



UFFICIO PROPONENTE: Unità valutazione e ciclo delle performance

ORDINE DEL GIORNO N.: 15/02

ARGOMENTO: 15. Provvedimenti e pratiche di natura diversa

OGGETTO: Piano integrato performance, anticorruzione e trasparenza, 2019-2021

PRORETTORI DI RIFERIMENTO:

UFFICIO DESTINATARIO PER L'ESECUZIONE: Direzione Programmazione, valutazione e comunicazione istituzionale

ALLEGATI:; A) Piano integrato performance, anticorruzione e trasparenza, 2019-2021 (pagg. 1-91); 1) Obiettivi strategici 2019-2021 (pagg. 1-11)

COMPONENTI	F	C	Ast	Ass	COMPONENTI	F	C	Ast	Ass
Prof. Paolo Maria Mancarella	X				Dott. Andrea Lapi	X			
Prof. Giovanni Cioni	X				Dott.ssa Cristiana Rita Alfonsi				X
Prof. Alberto Gargani	X				Dott. Francesco Paolo Tronca	X			
Prof.ssa Anna Maria Raspolli Galletti				X	Sig. Ismail El Gharras	X			
Prof. Sandro Paci	X				Sig. Alessandro Raffaele	X			

Legenda: (F - Favorevole) - (C - Contrario) - (Ast - Astenuto) - (Ass - Assente)

Il Consiglio di Amministrazione

- vista la legge 9 maggio 1989, n. 168, ed in particolare l'articolo 6 "Autonomia delle Università";
- vista la legge 30 dicembre 2010, n. 240 (legge Gelmini) in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario;
- visto lo statuto dell'università di Pisa, emanato con d.r. 27 febbraio 2012, e successive modifiche;
- visto il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74;
- visto in particolare l'articolo 10 del sopra richiamato decreto, comma 1, lettera a) ai sensi del quale, al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance le amministrazioni pubbliche redigono e pubblicano sul proprio sito istituzionale, entro il 31 gennaio di ogni anno, il piano della performance, documento programmatico triennale che è definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione";
- visto, inoltre, l'articolo 15, del medesimo d.lgs. 150/2009 secondo cui l'organo di indirizzo politico amministrativo di ciascuna amministrazione, tra l'altro, "emana le direttive generali contenenti gli indirizzi strategici";
- VISTA LA LEGGE 6 novembre 2012, n. 190, c.d. "Legge anticorruzione" e, in particolare, l'articolo 1, comma 8, ai sensi del quale *l'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del piano di prevenzione della corruzione.*
- rilevato, inoltre, che lo stesso organo è tenuto all'adozione, entro il 31 gennaio di ogni anno, su proposta del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, del "Piano triennale di prevenzione della corruzione" con cui vengono definite le strategie dell'ente volte alla prevenzione del rischio di corruzione, individuate le aree a rischio di corruzione e gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio;
- visto il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, così come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97, concernente la disciplina in materia di obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, che rafforza il ruolo della trasparenza come asse portante delle strategie

di prevenzione della corruzione, e prevede l'obbligo per ogni amministrazione di indicare, in un'apposita sezione del Piano di prevenzione della corruzione, i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, dei dati e delle informazioni di cui al medesimo decreto;

- tenuto conto, come da comunicazione data al consiglio nella seduta del 25 gennaio 2019, dello slittamento temporale dei termini di elaborazione e conseguente approvazione del Piano, stante l'esigenza di coniugare e coordinare i documenti di programmazione operativa con il Piano strategico 2018 -2022, approvato in via definitiva dal Consiglio nella seduta del 29.11.2018 e, al contempo, assicurare continuità con gli strategici 2018-2020;
- ritenuto di proseguire nel percorso avviato con il Piano Integrato 2016 - 2018, sulla base delle Linee guida adottate dall' ANVUR nel luglio 2015, nella logica di una programmazione integrata tra le tre dimensioni, *performance*, *anticorruzione* e *trasparenza*, sul presupposto che le misure di contrasto alla corruzione non possono essere disgiunte dalle finalità istituzionali dell'ente;
- rilevato che la finalità di cui sopra viene perseguita assicurando comunque al Piano triennale di prevenzione della corruzione e per la trasparenza (PTPCT) una sua autonomia, così come indica l'Anac;
- visto il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della performance (SMVP), anch'esso oggi in approvazione e le Linee guida approvate con propria delibera n. 27 del 25 gennaio 2019 per il suo aggiornamento;
- tenuto conto che è oggetto di separato argomento all'ordine del giorno della seduta odierna, l'assegnazione di specifici obiettivi al Direttore generale, su proposta del Rettore, che andranno a costituire parte integrante del piano;
- su proposta del Direttore generale, organo di vertice gestionale dell'ateneo e, al contempo, Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza;
- esaminato l'allegato 1) alla relazione tecnica, contenente gli obiettivi strategici che l'ateneo intende perseguire nel triennio;
- esaminato il piano integrato performance, anticorruzione e trasparenza di cui all'allegato A) alla relazione tecnica;
- tenuto conto che è in corso di definizione il piano degli obiettivi operativi necessari (OPN) anno 2019, che andrà a costituire l'allegato 2) al piano;

delibera

1. di approvare il Piano integrato performance, anticorruzione e trasparenza, 2019-2021 (all. A) comprensivo di:
 - gli obiettivi strategici 2019-2021, allegato 1);
 - il Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) per il triennio 2019-2021, costituente la Sezione terza del Piano Integrato sopra citato.
2. di riservarsi di approvare in una prossima seduta la declinazione degli obiettivi operativi necessari al perseguimento di quelli strategici per l'anno 2019, che andrà a costituire l'allegato 2) al Piano integrato 2019-2021.

IL SEGRETARIO
Dott. Riccardo Grasso

IL PRESIDENTE
Prof. Paolo Maria Mancarella



UNIVERSITA' DI PISA

PIANO INTEGRATO PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE e TRASPARENZA 2019 – 2021

(DLGS 150/2009; L 190/2012; DLGS 33/2013)

Sommario

0. Introduzione al Piano Integrato performance, anticorruzione, trasparenza.....	3
SEZIONE PRIMA: INQUADRAMENTO STRATEGICO.....	5
1. Inquadramento strategico dell'ateneo.....	5
1.1 I fini e le attività istituzionali.....	5
1.2 Posizionamento dell'ateneo nel panorama nazionale e internazionale.....	5
2. Il contesto esterno ed interno.....	6
2.1 Il contesto esterno.....	6
2.2 Il contesto interno.....	8
3. Assi strategici e Linee generali di sviluppo.....	9
4. Dati sui profili dimensionali dell'Ateneo.....	11
SEZIONE SECONDA: PIANO DELLA PERFORMANCE.....	17
1. Sistema dei processi e organizzazione conseguente.....	17
2. La tempistica del ciclo 2019.....	18
3. Le dimensioni della performance.....	19
4. La pianificazione degli obiettivi.....	19
4.1 Il processo di programmazione in breve.....	20
5. Gli obiettivi strategici.....	21
6. Schemi degli obiettivi operativi.....	21
6.1 Gli obiettivi 2019 del Direttore generale.....	22
6.2 Gli obiettivi 2019 delle Direzioni, Dipartimenti ed altre strutture.....	22
7. Miglioramento del Ciclo di gestione della performance.....	22
7.1 Il contributo degli stakeholder alla valutazione della performance.....	23
8. La performance individuale e le questioni collegate ad una corretta differenziazione delle valutazioni.....	23
SEZIONE TERZA: PIANO PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA.....	25
1. Il contesto di riferimento.....	25
2. Organizzazione del sistema di prevenzione del rischio corruttivo di Ateneo.....	30
2.1 Responsabilità, processo decisionale, verifica dei risultati.....	30
2.2 Il ciclo del controllo.....	34
3. Programmazione triennale: esiti delle analisi sul rischio corruttivo (anno 2018).....	36
3.1 La metodologia di analisi.....	37
3.2 Le proposte di trattamento formulate dalle strutture.....	42
4. Il percorso di integrazione strategica ed operativa: input di natura politica e strumenti di programmazione	45
4.1 Programmazione triennale 2019-21.....	47
4.2 Programmazione annuale: Il trattamento del rischio (2019).....	51
4.3 Indicatori: di realizzazione, di miglioramento, di efficacia.....	53
5. La trasparenza e gli obblighi di pubblicazione.....	55
ALLEGATI DEL PTPCT 2019-21.....	57
ALLEGATO SINTESI- Sviluppo triennale delle Misure (2019-21).....	57
ALLEGATO MISURE- Programmazione 2019 (Aggiornamento per il triennio 2019-21).....	58
ALLEGATO TRASPARENZA e obblighi di pubblicazione.....	71

1. Introduzione al Piano Integrato performance, anticorruzione, trasparenza.

Il presente Piano costituisce l'aggiornamento annuale, per l'anno 2019, del Piano Integrato Performance, Anticorruzione, Trasparenza, relativamente al triennio 2019-2021.¹

L'Università di Pisa intende proseguire sul percorso avviato nel 2016 volto all'interazione e integrazione fra le tre dimensioni della **performance** (D.Lgs 27 ottobre 2009, n. 150²), della **prevenzione della corruzione** (L. 6 novembre 2012, n. 190³), e della **trasparenza** (D. Lgs 14 marzo 2013 n. 33⁴), sul presupposto che le misure di contrasto alla corruzione non possono essere disgiunte da un efficace perseguimento delle finalità istituzionali. Il *Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) 2019-2021* pertanto, seppur nella sua autonomia, è parte integrante della programmazione di *performance* complessiva, e va a costituire la Sezione III del Piano Integrato.⁵

Il percorso è in graduale perfezionamento, in ragione della complessità e peculiarità organizzativa che caratterizza gli atenei in generale e, nello specifico, l'ateneo pisano nonché alla luce, da ultimo, *delle Linee guida ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance e del ciclo di bilancio delle università italiane*, approvate dal consiglio direttivo dell'ANVUR nella seduta del 23 gennaio 2019.⁶

Il Piano si pone in coerenza con i documenti di programmazione strategica e con quelli di programmazione economico-finanziaria, anche se permane la criticità di fondo legata al disallineamento temporale dei vari livelli di programmazione. Le Linee di indirizzo ministeriali che dovrebbero costituire la cornice di riferimento per la programmazione 2019 – 2021, non sono ancora state adottate, ed è presumibile che seguano la stessa tempistica di quelle precedenti, così come il decreto di stanziamento del Fondo per il Finanziamento Ordinario alle università, interviene ad anno ormai avanzato.⁷

Un importante elemento di novità nel panorama della programmazione strategica dell'Università di Pisa è dato dall'adozione, a fine novembre 2018, del Piano strategico 2018-2022. Il Piano individua gli assi strategici atti a promuovere il progressivo miglioramento dell'ateneo in tutte le sue attività istituzionali; gli obiettivi e le azioni necessari per perseguirli, gli indicatori di controllo per monitorarne l'andamento.⁸

Il presente Piano, che rappresenta la naturale declinazione operativa delle linee strategiche che l'ateneo intende perseguire, si pone in coerenza e continuità con il Piano Integrato 2018-2020 e con gli obiettivi strategici in esso confluiti e al contempo si coordina con i documenti di programmazione strategica dell'ateneo e con i documenti di programmazione economico - finanziaria, in particolare con:

- a) Piano strategico 2018-2022, in cui sono confluite anche le politiche della qualità (della didattica, ricerca, terza missione);

1 Il *Piano Integrato Performance, Trasparenza e Anticorruzione 2018-2020* è pubblicato sul sito dell'ateneo alla sezione "Amministrazione trasparente", al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/2749-piano-della-performance>. Nella stessa sezione sono pubblicati e consultabili i Piani della performance adottati dall'Università di Pisa a partire dal piano 2011-2013, così come le Relazioni sulla performance riferite a ciascun anno.

2 Il **Piano della Performance** è previsto dall'articolo 10, comma 1 del D.Lgs 150/2009, come modificato dal D.Lgs 74/2017 e consiste in un documento programmatico triennale, che è definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi di cui all'art. 5, comma 1, lett.b) e definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori

3 Il **Piano triennale della Prevenzione della corruzione**, previsto dalla L. 6 novembre 2012, n. 190, nota come legge "anticorruzione" è adottato dall'organo di indirizzo politico-amministrativo su proposta del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza entro il 31 gennaio di ciascun anno; individua le aree esposte a rischio di corruzione, fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio. Tra le modifiche apportate dal Dlgs 97/2016 al D.Lgs 33/2013 vi è la piena integrazione del Programma Triennale della Trasparenza e dell'Integrità (PTTI) con il Piano Piano triennale della Prevenzione della corruzione, che diventa pertanto **Piano triennale della Prevenzione della corruzione e della trasparenza** (PTPCT), in cui deve essere chiaramente identificata la sezione relativa alla trasparenza. Il *Piano triennale di prevenzione della corruzione* (PTPC) e il *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità* (PTTI) sono consultabili sul sito dell'ateneo, alla sezione "amministrazione trasparente" alla voce "altri contenuti", corruzione <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/341>.

4 Si veda nota n. 4. Il novellato art 10 del D.Lgs 33/2013 prevede l'accorpamento tra programmazione della trasparenza e programmazione delle misure di prevenzione della corruzione. La trasparenza costituisce un asse portante e imprescindibile nella prevenzione della corruzione per assicurare liceità all'azione amministrativa

5 Si vedano le *Linee guida adottate dall'ANVUR per la gestione integrata del ciclo della performance adottate* nel luglio 2015 <http://www.anvur.org/attachments/article/833/Linee%20Guida%20Atenei.pdf> e il *PNA – aggiornamento 2017* – con sezione dedicata alle università <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/Anticorruzione>

6 <http://www.anvur.it/archivio-documenti-ufficiali/linee-guida-per-la-gestione-integrata-dei-cicli-di-performance-e-di-bilancio-delle-universita-statali-italiane-2/>

7 Con DM 8 agosto 2016, n. 635 sono state definite le *Linee generali di indirizzo della programmazione delle università 2016-2018 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati* e con decreto direttoriale 16 novembre 2016 sono state definite le modalità di attuazione della programmazione triennale; l'assegnazione dell'FFO per l'anno 2017 è stata disposta con DM 9 agosto 2017

8 Il Piano Strategico 2018-2022 è stato adottato dall'ateneo con delibera del consiglio di amministrazione del 29.11.2018, previo delibera del senato accademico, ed è pubblicato sul sito di ateneo nella sezione amministrazione trasparente, al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9318-documenti-di-programmazione-strategico-gestionale>

- b) Documento di programmazione triennale 2016-2018, in coerenza DM 8 agosto 2016, n. 635, concernente la programmazione del sistema universitario per il triennio 2016-2018⁹;
- c) Gli indirizzi assunti dagli organi di governo negli atti programmatici;
- d) Bilancio unico di ateneo di previsione per l'esercizio 2019 e pluriennale 2019-2021.

Sono state inoltre tenute in debito conto le relazioni del Nucleo di Valutazione interna nella sua duplice veste di OIV.

Il processo di elaborazione del Piano, così come dell'albero della performance, è stato avviato in ritardo rispetto alla tempistica ordinaria del ciclo, stante la rilevata esigenza di assicurare al contempo coerenza con il Piano strategico e continuità con il Piano Integrato 2018-2020¹⁰. Quanto sopra è stato oggetto di comunicazione all' ANVUR, così come previsto dalla vigente normativa.

⁹ Il documento di programmazione triennale dell'Università di Pisa (2016-2018), adottato dall'ateneo ai sensi della legge n. 43/2005, con delibera del CdA del 19 dicembre 2016, previo parere favorevole del S.A, è pubblicato sul sito dell'ateneo, nella sezione "amministrazione trasparente", al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9318-documenti-di-programmazione-strategico-gestionale>

¹⁰ *Piano Integrato Performance, Trasparenza e Anticorruzione 2018-2020* è pubblicato sul sito dell'ateneo alla sezione "Amministrazione trasparente", al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/2749-piano-della-performance>.

SEZIONE PRIMA: INQUADRAMENTO STRATEGICO

2. Inquadramento strategico dell'ateneo

1.1 I fini e le attività istituzionali

L'Università di Pisa ha come **fini** 1. *“l'elaborazione, lo sviluppo e la trasmissione delle conoscenze. Concorre al progresso culturale, civile ed economico del Paese.* 2. *Garantisce piena libertà di ricerca e di insegnamento.* 3. *Promuove, organizza e sostiene la ricerca. Provvede alla formazione intellettuale e professionale degli studenti e di coloro che intendono dedicarsi alla ricerca e all'insegnamento.* *Promuove, nell'ambito della terza missione, la diffusione dei saperi e della cultura, nonché il trasferimento e la valorizzazione delle conoscenze nel contesto dello sviluppo economico e culturale dei territori, nel rispetto dei principi di sostenibilità ambientale e sociale, senza concorrere mai a pregiudicare la vivibilità dei territori stessi.”*

I **valori** che informano l'operato dell'ateneo sono quelli della Costituzione della Repubblica Italiana, della Dichiarazione universale dei diritti dell'Uomo, della Convenzione europea dei diritti dell'uomo e della carta dei diritti fondamentali dell'unione europea; valori recepiti nello statuto, con impegno a rispettarli. L'ateneo impronta la propria azione al metodo democratico, ai principi della trasparenza e della partecipazione, dell'efficienza e della semplificazione, della cultura del merito e della valutazione. Promuove azioni che favoriscano il superamento di ogni tipo di discriminazione e nei confronti dei soggetti in condizione di disabilità si adopera per rimuovere gli ostacoli allo svolgimento delle attività e alla fruizione dei servizi universitari. Nel rispetto di tali fini e valori vengono condotte le attività istituzionali, così enunciate dall'articolo 3 dello statuto:

1. Sono **attività istituzionali primarie** dell'Università la **ricerca e la formazione**, svolte nel libero confronto delle idee e nel pieno rispetto dei valori fondamentali sopra enunciati, della libertà di ricerca e di insegnamento dei docenti, professori e ricercatori, e dei diritti degli studenti, del personale tecnico-amministrativo e di tutti coloro che a tali attività sono chiamati a concorrere, avendo come punto di riferimento ed obiettivo primario l'interesse dell'istituzione e della comunità universitaria nel suo insieme.

2. Sono altresì attività istituzionali quelle volte **all'avviamento alla ricerca, alla diffusione della cultura, al trasferimento tecnologico, alla prestazione di servizi tecnico-scientifici e alla tutela della salute.**

Attività istituzionali primarie sono quindi la **formazione**, la **ricerca** e le attività che confluiscono nella c.d. **“terza missione”**, intendendosi come tali le attività volte al trasferimento delle conoscenze, all'innovazione e al trasferimento tecnologico, alla divulgazione della cultura scientifica, ai rapporti con il territorio.

L'Università di Pisa pone inoltre tra le attività istituzionali la tutela della salute in ragione della natura inscindibile che caratterizza lo svolgimento delle attività di ricerca, di didattica e assistenziali nel settore dell'area medica, e che costituisce ulteriore elemento di specificità dell'ateneo pisano.

Per esigenze di semplificazione rimandiamo, per quanto non ivi previsto, al Piano strategico recentemente adottato.

1.2 Posizionamento dell'Ateneo nel panorama nazionale e internazionale

L'Università di Pisa è un Ateneo pubblico di grandi dimensioni che si colloca tra i mega atenei italiani e si caratterizza per essere una delle università più antiche e prestigiose in Europa.

L'annuale classifica elaborata da CENSIS – La Repubblica la colloca al quinto posto tra i mega atenei, dietro Bologna, Firenze, Padova e Roma "La Sapienza". Le origini dell'università fanno sì che essa possa vantare un gran numero di corsi di studio di illustre tradizione e un'offerta formativa completa e variegata.

In molti settori l'Università di Pisa si pone quale centro di poli e reti di eccellenza nella ricerca, come hanno confermato anche i risultati della valutazione ANVUR relativa ai migliori dipartimenti italiani nel campo della ricerca, con 10 strutture dipartimentali dell'Ateneo (sulle 20 totali) tra le migliori 350, che hanno concorso alla selezione dei 180 **Dipartimenti di eccellenza**¹¹ e che confermano le punte di eccellenza in determinate aree disciplinari.

¹¹ Si tratta della procedura prevista dall' Art. 1, commi 314-337, della Legge 11 dicembre 2016, n. 232, finalizzata ad incentivare l'attività dei dipartimenti delle università statali che si caratterizzano per l'eccellenza nella qualità della ricerca e nella progettualità scientifica, organizzativa e didattica. Per l'Università di Pisa hanno concorso i seguenti 10 dipartimenti: Civiltà e forme del sapere; Filologia, letteratura e linguistica; Giurisprudenza; Biologia; Patologia chirurgica, medicina molecolare e dell'area critica; Matematica; Ingegneria dell'Informazione; Farmacia; Fisica; informatica

Con l'avvento della nuova *governance* particolare attenzione è stata posta al posizionamento dell'ateneo nel panorama internazionale, con una progressiva ascesa nei **principali ranking internazionali**.

Nella classifica pubblicata dal **Times Higher Education**, l'Università di Pisa ha guadagnato ben 50 posizioni rispetto all'anno precedente, collocandosi tra il 301° e il 350° posto su un totale di oltre 1250 università selezionate tra le più prestigiose al mondo. A livello italiano, l'ateneo si classifica tra l'8° e l'11° posto, insieme a Milano, Napoli "Federico II" e Politecnico Milano.

Secondo la **QS World University Ranking** del febbraio 2018 (l'ultima disponibile), l'ateneo continua a mantenere il primato nelle materie scientifiche collocandosi tra i primi in Italia per la matematica (insieme al Politecnico di Milano, all'università di Bologna e alla Sapienza di Roma) e secondo per fisica ed astronomia, il che significa, a livello mondiale un posizionamento (confermato anche dall' Academic Ranking of World Universities- ARWU 2018 della Shanghai JaoTong University) nel primo 10 % degli atenei censiti. Complessivamente è presente in tutti i macro –settori ed è tra i primi cento al mondo in scienze naturali.

3. Il contesto esterno ed interno

2.1 Il contesto esterno

Aspetti generali di "Sistema". Il contesto esterno in cui opera il sistema universitario italiano e, quindi, l'Università di Pisa, risente della perdurante crisi economico- finanziaria che ha investito il paese con conseguente messa in atto di una politica di contenimento della spesa, con inevitabili ripercussioni anche sul sistema dell'alta formazione e della ricerca (negli ultimi anni il nostro Paese si è contraddistinto a livello europeo per una continua riduzione degli investimenti nel comparto del sistema universitario e della ricerca). Gran parte degli interventi normativi succedutesi negli ultimi anni sono stati infatti finalizzati a garantire la sostenibilità finanziaria degli atenei e l'utilizzo razionale delle risorse e sono andati nella direzione del potenziamento del sistema di autovalutazione e valutazione e della valorizzazione dell'efficienza delle università, con conseguente introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione delle risorse.

E' noto come il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), che costituisce la fonte di finanziamento primario delle università, sia andato progressivamente diminuendo negli ultimi anni e come sia andata parallelamente e progressivamente aumentando la parte della "quota premiale" del fondo a scapito della "quota base" (il peso della "quota premiale" è passato dal 20,6 % del 2016 al 24% del 2018)¹². A partire dal 2017 inoltre, per effetto del DM 635/2016, concernente le linee di indirizzo per la programmazione triennale degli atenei 2016-2018, la ripartizione della quota premiale avviene sulla base anche dei risultati di miglioramento conseguiti dagli atenei su aree strategiche e relativi indicatori autonomamente scelti in relazione a quelle che sono le proprie specificità ed il relativo contesto d'azione ("valorizzazione dell'autonomia responsabile").¹³

Inoltre, a partire dall'anno 2014, una parte della quota-base del Fondo viene determinata in proporzione al peso di ciascun ateneo come risultante dal modello del *costo standard unitario di formazione per studente in corso*, percentuale anch'essa in progressivo aumento.

Tutto ciò ha portato ad un profondo cambiamento del contesto di riferimento, determinando uno scenario altamente concorrenziale e competitivo, fortemente innovato dalla normativa in materia di valutazione, in primis delle attività istituzionali - didattica, ricerca e terza missione - ma che si estende anche all'attività amministrativa, essendo le università, in quanto ricomprese nel novero delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D. Lgs 165/2001, destinatarie delle prescrizioni di cui al D.Lgs 150/2009.

Accanto alla normativa specifica di settore infatti le università sono anche destinatarie di interventi normativi di carattere generale che, unitamente ai processi legati all'attuazione della riforma Gelmini, hanno messo a dura

12 Fonte dati: Relazione di accompagnamento al bilancio unico di ateneo di previsione 2019 e pluriennale 2019-2021 pubblicata sul sito dell'ateneo, nella sezione amministrazione trasparente, al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/1047-bilancio-preventivo>

13 La ripartizione della quota premiale del fondo avviene sulla base dei risultati conseguiti nella valutazione della qualità della ricerca _VQR 2011-2014 (60%); valutazione delle politiche di reclutamento relative al triennio 2014-2016 (20%), risultati relativi alla valorizzazione dell'autonomia responsabile degli atenei (20%), In relazione a quest'ultimo parametro di valutazione l'Università d Pisa ha operato in sede programmatica le seguenti scelte per gli anni 2017 e 2018, come da *Documento di programmazione triennale 2016-2018* pubblicato sul sito di ateneo, nella sezione amministrazione trasparente <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9318-documenti-di-programmazione-strategico-gestionalei>

13 GRUPPO 3) qualità dell'ambiente	13D_3_3 - Proporzioni di Budget in attività di ricerca e di didattica
---	--

prova il “sistema università”, per l’impatto che ne è scaturito nei processi di gestione e nella necessità di coniugare l’osservanza di prescrizioni a livello normativo con quelle che sono le finalità istituzionali dell’ente.¹⁴ Solo per citarne alcuni, a fine 2017 è uscito l’aggiornamento al Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) che ha puntato la lente d’ingrandimento sui principali processi inerenti le attività istituzionali delle Università; nel maggio del 2018 ha fatto seguito l’Atto di indirizzo del MIUR che ha recepito, ed in parte ampliato, le raccomandazioni dell’ ANAC. Sugli effetti prodotti nel contesto universitario vedremo meglio nella Sezione III, dedicata al PTPCT.

Per quanto attiene più specificamente il sistema universitario, le università hanno risentito dell’impatto scaturito dal nuovo decreto ministeriale in materia di “Autovalutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio e valutazione periodica” del dicembre 2016, n. 987, cui ha fatto seguito la revisione del sistema AVA (Autovalutazione- Valutazione periodica - accreditamento) c.d. AVA 2.0 – con l’adozione da parte dell’ANVUR delle Linee guida per l’*accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari*. Nell’ottica di garantire maggiore flessibilità alla progettazione dell’offerta formativa a partire dall’a.a. 2019/2020 in attesa del DM di definizione delle nuove linee di indirizzo per la programmazione triennale delle università, è uscito agli inizi di gennaio il nuovo DM “Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio” che sostituisce il precedente. Ma importanti novità si profilano sul versante del riordino dell’intero sistema di valutazione di competenza del MIUR, in un’ottica di semplificazione delle procedure con nuovo focus sulla valutazione dei risultati. Una normativa quindi in continua evoluzione che contribuisce ad ingenerare incertezza applicativa.

A fronte della progressiva riduzione dei finanziamenti statali e di un sistema di distribuzione delle risorse basato su meccanismi premiali, sempre più necessitano doti programmatiche e progettuali per poter reggere la concorrenza del sistema e per garantire l’attrazione di risorse esterne che compensino il calo di quelle pubbliche.

Il sistema di programmazione e pianificazione in generale risente però di quella che costituisce una delle maggiori criticità del sistema, cui abbiamo accennato in premessa, e che è data dal disallineamento temporale tra i vari livelli di programmazione e dal ritardo con cui vengono resi noti gli stanziamenti ministeriali. Una situazione generale che rende ancora più incerto il quadro in cui gli atenei si trovano a dover operare.

Nei rapporti con il territorio l’Università di Pisa si caratterizza per essere una sorta di Campus diffuso inserito nel tessuto cittadino che da sempre condivide la sua esistenza con quella della città. A sottolineare le proficue sinergie tra l’Università e il Comune di Pisa per il perseguimento di finalità comuni di sviluppo della città, è stato sottoscritto nel luglio 2016 l’Accordo attuativo del protocollo Associazione Nazionale dei Comuni d’Italia (ANCI) e dalla Conferenza dei rettori (CRUI), che prevede appunto una serie di progetti ed iniziative per la diffusione delle conoscenze, la valorizzazione del patrimonio museale ed edilizio, ambientale e paesaggistico, volte, quindi, allo sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio.

Il sistema universitario pisano si connota poi per la presenza sul territorio cittadino, di due scuole di eccellenza, la Scuola Normale Superiore e la Scuola Superiore di Studi e Perfezionamento “S. Anna”, che insieme all’Università fanno di Pisa un centro accademico di grande rilievo e prestigio a livello nazionale e internazionale. Molti sono i progetti di ricerca condivisi, i corsi di studio comuni e servizi integrati tra le istituzioni.

Concorrono ad arricchire il contesto socio culturale in cui opera l’Università di Pisa Istituti di alta qualificazione scientifica, con i quali l’università intreccia rapporti di collaborazione per finalità di ricerca (il CNR, l’Istituto nazionale di fisica nucleare (INFN), l’Istituto nazionale di geofisica e vulcanologia (INGV) e i Poli tecnologici di Navacchio). Numerosi poi sono gli enti territoriali e altri enti di formazione e ricerca con i quali l’ateneo promuove e attiva forme di collaborazione, in primis con quelli dell’area territoriale di riferimento concorrendo così in maniera determinante allo sviluppo dello stesso¹⁵.

14 Si richiamano gli interventi normativi in materia di performance, trasparenza e anticorruzione; i decreti di attuazione della Riforma Madia del 2015, il nuovo Codice dei contratti pubblici, la recente entrata in vigore del regolamento UE sulla protezione dei dati personali, solo per citarne alcuni.

15 Per un’analisi dell’impatto economico dell’ateneo sul territorio (urbano, area vasta, regione toscana ed infine nazionale) si rinvia agli esiti di un recente studio i cui risultati sono confluiti nel volume il *Rapporto di sostenibilità –parte prima – “L’impatto economico dell’ateneo sul territorio”*, da cui sono emersi risultati sorprendenti: la capacità dell’ateneo di generare valore economico è stata stimata in capacità di attivare produzione per circa 650 milioni di euro (che salgono a 850 a livello toscano) e lavoro per circa 7.300 unità (che salgono a 8.400 in toscana). Alla valutazione dell’impatto economico sul territorio ha fatto seguito la seconda parte del *Rapporto di sostenibilità. Seconda parte. Aspetti economici, sociali ed ambientali delle attività dell’Ateneo*.
Si tratta di un’analisi a 360° di tutte le attività svolte dall’ateneo sotto i vari profili d’impatto, mai condotta prima

Inevitabili riflessi sul territorio hanno anche i rapporti con l'**Azienda Ospedaliero – Universitaria Pisana (AOUP)**, che costituisce una delle quattro Aziende Ospedaliero Universitarie della Regione Toscana. Lo scopo essenziale dell'Azienda integrata è lo svolgimento unitario e coordinato delle funzioni di assistenza, didattica e ricerca in modo da migliorare il servizio pubblico di tutela della salute, accrescere la qualità dei processi formativi degli operatori, sviluppare l'innovazione tecnologica e le risorse cliniche e biomediche. Con il nuovo atto aziendale siglato nel dicembre 2015, viene ribadito il ruolo dell'AOUP come punto di riferimento e di attrazione a livello di Area Vasta, Regionale e Nazionale nonché come punto di riferimento nazionale e internazionale per la formazione e la ricerca integrate con l'assistenza, grazie all'apporto dell'Università di Pisa. Sono complessivamente 10 i Dipartimenti ad Attività Integrata, di cui 6 a direzione universitaria e 4 a direzione ospedaliera. L'ospedale è strutturato in un unico Presidio Ospedaliero articolato su due stabilimenti, di Santa Chiara e di Cisanello, complementari e coordinati al fine di garantire globalmente i servizi ospedalieri sia di base che di alta specialità.

Infine i rapporti con il **sistema produttivo** che riproduce quello tipico italiano, caratterizzato da una elevata presenza di piccole, medie imprese con scarsa inclinazione all'innovazione e allo sviluppo di nuovi prodotti con limitata propensione a richiedere personale qualificato. Tra gli obiettivi contenuti nell'Accordo richiamato in premessa un ruolo centrale è dedicato proprio all'attività di supporto all'espansione dell'imprenditoria giovanile direttamente legata alla ricerca (attivazione di rapporti con il tessuto produttivo locale, processi di innovazione). In particolare, in questo momento storico in cui le imprese sono chiamate a rispondere alla sfida della digitalizzazione e della trasformazione in chiave Industria 4.0, le università rappresentano un importante patrimonio per la crescita del sistema produttivo e, di contro, l'interazione con il mondo delle imprese è fondamentale ai fini della valorizzazione della ricerca di ateneo e degli sbocchi occupazionali per i nostri laureati¹⁶.

Nell'ambito del rapporto con il tessuto produttivo assumono poi particolare rilievo le prestazioni svolte a favore di committenti pubblici e privati per finalità di ricerca concordate. Si tratta di prestazioni regolate da contratti e convenzioni che rappresentano un'insostituibile occasione di sinergia con le imprese a carattere locale, nazionale e internazionale, oltre che fonte di finanziamento per l'ateneo.

2.2 Il contesto interno

Come abbiamo innanzi detto l'Università di Pisa si colloca tra gli atenei grandi dimensioni, contando circa 50.000 studenti, circa 1.500 unità di personale docente e altrettante di personale tecnico-amministrativo. Al personale c.d. "strutturato" si aggiungono le categorie di soggetti che comunque collaborano a vario titolo (assegnisti, borsisti, docenti a contratto, collaboratori) al perseguimento dei fini istituzionali dell'ente.

E' caratterizzato da una complessa architettura organizzativa interna articolata in strutture didattiche, scientifiche e di servizio, che è stata oggetto di revisione e razionalizzazione in attuazione della Riforma Gelmini.

Complessivamente l'**architettura organizzativa dell'Ateneo** è così articolata: **20 Dipartimenti** (articolazione organizzativa di base per il perseguimento delle finalità istituzionali della didattica, della ricerca e della c.d. terza missione); **7 Centri di Ateneo** (strutture dotate di risorse proprie e di autonomia gestionale e amministrativa, al fine di promuovere, coordinare e sviluppare attività di ricerca e/o formative, ovvero per la gestione o fornitura di servizi di particolare complessità e di interesse generale che interessino in via permanente l'ateneo)¹⁷; **15 Centri interdipartimentali** (per fini di formazione e/o ricerca o di servizio di interesse comune a più dipartimenti) **2 Scuole interdipartimentali** (area di Ingegneria e area di medicina- per esigenze di raccordo tra più dipartimenti, con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche nonché di gestione di servizi comuni); **3 Sistemi**: il **Sistema Museale di Ateneo (SMA)**, istituito al fine di sostenere e coordinare le strutture museali dell'università nello svolgimento dei loro compiti istituzionali di ricerca scientifica, di didattica e di promozione della cultura; il **Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)**, un sistema unitario e coordinato delle strutture bibliotecarie e documentali dell'università, preposte allo sviluppo, alla gestione, alla fruizione, alla valorizzazione e alla conservazione del patrimonio bibliografico e documentale; il **Sistema Informatico di Ateneo (SIA)**, un sistema unitario e coordinato delle strutture informatiche preposte all'organizzazione, alla gestione e allo sviluppo dei servizi informatici dell'ateneo.

Per il dettaglio si rinvia agli elenchi di cui alle tabelle al § 4 della presente Sezione.

¹⁶ Un ulteriore tassello al mosaico di relazioni e collaborazioni dell'ateneo con le realtà culturali ed economiche del territorio è stato aggiunto a fine 2017 (19 dicembre 2017) grazie alla sottoscrizione della convenzione tra Università di Pisa e Confindustria Toscana Nord con l'obiettivo di promuovere iniziative congiunte, collaborazioni di ricerca e formazione e attività di trasferimento tecnologico.

¹⁷ nel corso del 2018 è stato costituito un nuovo Centro di ateneo: centro per l'integrazione della strumentazione scientifica dell'università di Pisa portando a complessivamente 7 i Centri di ateneo con autonomia amministrativo- gestionale

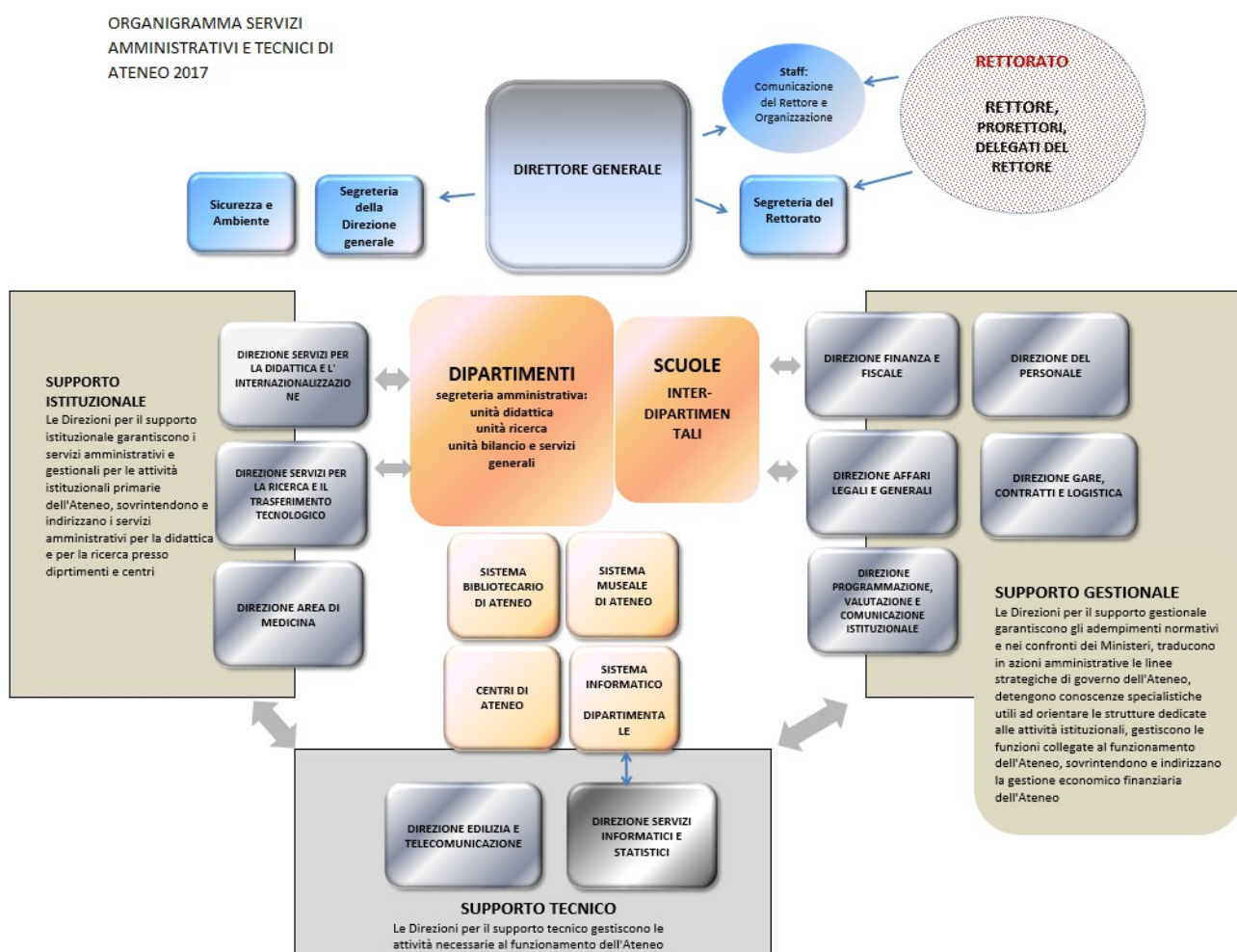
A supporto delle strutture didattiche, scientifiche e di servizio, l'intero **apparato tecnico-amministrativo**, articolato in strutture amministrative centrali, di livello dirigenziale e non, e nei servizi amministrativi e tecnici delle strutture didattiche, scientifiche e di servizio.

Al processo riorganizzativo della **struttura tecnico-amministrativa** centrale attuato nel 2017, ha fatto seguito nel 2018 un'attenta attività di monitoraggio sull'efficacia del nuovo modello tradottasi, in alcuni casi, nell'adozione di interventi correttivi, in attesa di quella che sarà la valutazione finale prevista per maggio 2019. Elementi informativi utili potranno essere tratti anche dal completamento del progetto in atto, avviato a metà 2018, finalizzato alla mappatura dei processi dell'amministrazione centrale.

A fine 2017 è stato avviato anche un processo di revisione dell'organizzazione interna delle strutture dipartimentali informato al riconoscimento di una maggiore autonomia, essendosi rivelato il modello precedente, e attualmente vigente, troppo rigido e poco rispondente alle peculiarità che contraddistinguono le strutture dipartimentali in relazione alle diverse aree. I riscontri sono stati tuttavia sinora contenuti.

Un'architettura estremamente articolata e complessa, come può intuitivamente dedursi, resa ancora più complessa dalla coesistenza di due componenti, l'una rappresentata dal personale docente, e l'altra dal personale tecnico amministrativo, soggette a diverse logiche e discipline ma che operano sinergicamente per il perseguimento delle finalità istituzionali dell'ente. Ulteriore elemento di specificità e, al contempo, di ulteriore complessità dell'ateneo pisano è dato dalla presenza del settore dell'area medica, caratterizzato dallo svolgimento in maniera inscindibile delle attività di ricerca e di didattica con le attività assistenziali. Il personale universitario medico, costituisce il 13,36% del totale (di 1520 unità) del personale docente al 30.12.2018¹⁸, e ad esso si applicano "... fermo restando il loro stato giuridico, le norme stabilite per il personale del Servizio sanitario nazionale per quanto attiene all'esercizio dell'attività assistenziale, al rapporto con le aziende e a quello con il direttore generale".

Fig.1 modello organizzativo approvato dal CdA 16 febbraio 2017



18 Fonte dati: Direzione del personale

4. Assi strategici e Linee generali di sviluppo

Il quadro strategico di riferimento cui si riconducono le linee generali di sviluppo che informano la programmazione e conseguente pianificazione dell'ateneo nel triennio, è delineato nel Piano strategico 2018-2022¹⁹

In continuità con la programmazione precedente esse sono orientate a: perseguire **il miglioramento continuo dell'efficacia/efficienza delle attività didattiche e delle metodologie di insegnamento**; a **sostenere e potenziare la qualità dell'offerta formativa**, garantendo un'offerta formativa diversificata e articolata su più livelli in tutte le aree culturali e disciplinari, mantenendo la specificità di **ateneo generalista**; a garantire il **miglioramento continuo dei servizi agli studenti**, attraverso un costante monitoraggio delle carriere e mediante azioni volte a potenziare il tutorato, l'orientamento in ingresso, in itinere e in uscita; a facilitare **l'inserimento nel mondo del lavoro dei laureati**; a rafforzare i collegamenti con il mondo del lavoro e a potenziare le politiche di *placement*; a migliorare ed incrementare il numero di spazi dedicati alle attività didattiche (aule, laboratori, e sale studio); a **promuovere e sostenere la ricerca di base ed applicata**, la partecipazione dei docenti dell'ateneo a progetti di ricerca di alto livello, ad intensificare i rapporti di cooperazione internazionale; ad assicurare infrastrutture e servizi di supporto all'attività di ricerca, anche mediante la costituzione di grandi laboratori in comune fra più strutture; a sostenere **l'alta formazione dottorale** con riguardo anche all'internazionalizzazione mediante l'istituzione di dottorati congiunti con università straniere e corsi di studio internazionali; a proseguire nelle **politiche di internazionalizzazione**, della didattica, della ricerca, della terza missione; ad incentivare la mobilità sia del personale docente che degli studenti; **ad investire e valorizzare il capitale umano**, sia docente che tecnico amministrativo; a sviluppare le **politiche di genere** volte ad un riequilibrio delle componenti nella carriera e nella presenza negli organi; a promuovere la diffusione della cultura e della scienza e ad **intensificare i rapporti con il territorio**, con le istituzioni, enti e soggetti del territorio, sia per garantire l'aderenza dell'offerta formativa alle reali esigenze che provengono dal mondo del lavoro, sia per sviluppare programmi nel comune interesse dello sviluppo economico e sociale; a proseguire e potenziare i percorsi che **incentivano l'autovalutazione e la valutazione** in tutte le aree di intervento, nell'ottica del miglioramento continuo, sia della performance accademica che di quella amministrativo-gestionale; ad investire e **valorizzare il patrimonio immobiliare**, anche mediante una opera di riqualificazione degli spazi disponibili.

L'Università di Pisa pone inoltre tra le proprie priorità strategiche **la promozione della trasparenza e l'attuazione delle azioni di prevenzione della corruzione**. Questo sia attraverso l'individuazione di obiettivi strategici a ciò direttamente indirizzati, sia con una opportuna disseminazione di punti di controllo nelle attività operative, che a vario titolo sono collegate al perseguimento dei fini istituzionali.

Tali linee strategiche trovano esplicitazione negli **obiettivi strategici** che l'ateneo si prefigge di conseguire nel triennio 2019-2021 e che sono riportati nell'**Allegato 1)** al presente Piano. In relazione alle individuate priorità da parte degli organi di governo, essi trovano sostenibilità economico-finanziaria nel bilancio unico di previsione per l'esercizio 2019 e del bilancio pluriennale 2019-2021 approvato in via definitiva dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 21 dicembre 2018²⁰.

La relazione illustrativa al bilancio mette in evidenza come il quadro di generale incertezza per quanto concerne in particolare i finanziamenti provenienti dal Miur – il Fondo di finanziamento ordinario (FFO) che rappresenta la fonte principale di finanziamento, è stato stimato per il 2019 in 197.445.690,00 - non abbia inciso sulla prosecuzione della politica di sviluppo intrapresa dall'ateneo. Questo è stato possibile pur senza ricorrere all'incremento della **contribuzione studentesca**; anzi, l'ateneo ha ulteriormente innalzato il limite di reddito ISEE per l'applicazione della NO-TAX Area, portandolo a 22.000,00 rispetto ai 18.000,00 dello scorso anno, ampliando pertanto la platea degli studenti esenti.

Prosegue quindi la **politica di investimento e valorizzazione del personale**, volta ad incentivare anche la qualificazione del personale docente. E' previsto il passaggio di circa 50 unità da ricercatore senior a professore associato e l'utilizzo di 3 punti organico per l'assunzione di personale tecnico-amministrativo, così come l'attenzione al **miglioramento della qualità della didattica** (complessivamente sono stati stanziati risorse a bilancio per "progetti speciali per la didattica" (progetto "insegnare ad insegnare" volto a fornire strumenti per una migliore organizzazione delle lezioni e dell'attività didattica; progetto OFA tramite e-learning; co-finanziamento del progetto orientamento e tutorato).

¹⁹ Il Piano Strategico 2018-2022 è pubblicato sul sito di ateneo nella sezione amministrazione trasparente, al seguente link: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9318-documenti-di-programmazione-strategico-gestionale>

²⁰ Il bilancio unico di previsione 2019 e pluriennale 2019- 2021 è pubblicato sul sito di ateneo, nella sezione amministrazione trasparente <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/1047-bilancio-preventivo>

In linea con le proprie politiche programmatiche che investono sulla **centralità dello studente e sul miglioramento continuo dei servizi ad essi resi**, oltre all'innalzamento del limite della fascia ISEE per beneficiare dell'esenzione, sono stati apportati ulteriori interventi a favore del contenimento della contribuzione studentesca: viene mantenuta la figura dello studente part time; prosegue il finanziamento del progetto sopra richiamato "sperimentazione supporto OFA tramite e-learning", e di quello finalizzato al potenziamento dell'orientamento e del tutorato.

Si prosegue poi nella politica di **internazionalizzazione della didattica** attraverso azioni mirate volte a favorire la mobilità internazionale, incrementando le borse di mobilità internazionale; sostegno alla progettualità per la presentazione di progetti di cooperazione, formazione e mobilità; istituzione di nuovi "double degree; attivazione dei progetti "IMRD-Erasmus+," "Visiting fellow", "invest your talent" e "studenti vietnamiti USSH"

Prosegue il sostegno a favore della **ricerca**, sia attraverso la previsione di assegnazioni per i progetti di ateneo, sia con lo stanziamento di risorse per il sostegno alla progettualità, per complessivi 3.813.452,00 così ripartiti: fondi di ricerca di ateneo; finanziamento del bando dimostratori tecnologici (rispetto al 2018 lo stanziamento è quasi raddoppiato); co-finanziamento ateneo progetto C-LAB; sostegno alla progettualità per la presentazione dei progetti di ricerca (BIHO). Sono stati inoltre stanziati per la prima volta fondi destinati a promuovere la pubblicazione dei propri lavori in modalità open access.

Sul versante dell'**internazionalizzazione della ricerca** è stato previsto un incremento del numero delle borse di dottorato di ricerca riservate a studenti stranieri per complessivi 2.486.400 negli esercizi 2019- 2020 e per 2/12 nel 2018

Prosegue e si rafforza anche il sostegno all'**alta formazione dottorale**: viene mantenuta l'attivazione per l'anno accademico 2019/2020 dello stesso numero di borse di dottorato dello scorso anno (148). Il sostegno e la promozione dell'alta formazione si traduce anche nella previsione di un maggior finanziamento, per complessivi 78.000,00 euro, per l'istituzione di premi di studio da assegnare alle migliori tesi di dottorato di ricerca e per l'organizzazione di convegni da parte dei dottorandi per la presentazione dei risultati delle loro ricerche.

In linea anche con gli indirizzi ministeriali e l'obiettivo di sistema "**modernizzazione degli ambienti di studio e di ricerca, innovazione delle metodologie didattiche**" - sono previsti complessivamente 3.615.971,00 euro per rinnovamento degli impianti audio/video delle aule didattiche, apparecchiature per Data center, potenziamento degli impianti di video sorveglianza per sicurezza locali e laboratori, investimenti in sicurezza, apparecchiature server e storage.

Prosegue poi la politica di investimento sul **piano edilizio**. Per il 2019 è previsto un impegno di risorse di bilancio di quasi 17 milioni euro (54 nel triennio), che rappresenta l'impegno di copertura maggiore e l'attuazione del piano edilizio approvato nel 2018.

5. Dati sui profili dimensionali dell'Ateneo

Tab.1 Dipartimenti e Corsi di Studio

Denominazione Dipartimento di afferenza	Cod CdS	Denominazione CdS	
Giurisprudenza	Dir-L	Diritto dell'impresa, del Lavoro e delle Pubbliche Amministrazioni	
	Gac	Giurisprudenza	
	Sga-L	Scienze del governo e dell'amministrazione del mare	
	Wam-Lm	Scienze del governo e dell'amministrazione del mare	
	Lmg	Giurisprudenza	
Economia e Management	Bfm-L	Banca, Finanza e Mercati Finanziari	
	Eaz-L	Economia Aziendale	
	Eco-L	Economia e Commercio	
	Els-L	Economia e Legislazione dei Sistemi Logistici	
	Mbe-L	Management for Business and Economics	
	Wbf-Lm	Banca, Finanza Aziendale e Mercati Finanziari	
	Wcp-Lm	Consulenza Professionale alle Aziende	
	Wes-Lm	Economics – Scienze Economiche	
	Wmr-Lm	Marketing e Ricerche di Mercato	
	Wsg-Lm	Strategia, Management e Controllo	
	Wml-Lm	Management e Controllo dei Processi Logistici	
	Civiltà e Forme del Sapere	Dsc-L	Discipline dello Spettacolo e della Comunicazione
		Fil-L	Filosofia
Pax-L		Scienze per La Pace: Cooperazione Internazionale e Trasformazione dei Conflitti	
Sbc-L		Scienze dei Beni Culturali	
Sto-L		Storia	
War-Lm		Archeologia	
Wav-Lm		Storia e Forme delle Arti Visive, dello Spettacolo e dei Nuovi Media	
Wff-Lm		Filosofia e Forme del Sapere	

Denominazione Dipartimento di afferenza	Cod CdS	Denominazione CdS
	Wlc-Lm	Orientalistica: Egitto, Vicino e Medio Oriente
	Wpx-Lm	Scienze Per La Pace: Trasformazione dei Conflitti e Cooperazione allo Sviluppo
	Wsr-Lm	Storia e Civiltà
	Stp-Lm5	Scienze della Formazione Primaria
Patologia Chirurgica, Medica, Molecolare e dell'area Critica	Igd-L	Igiene Dentale (Abilitante alla Professione Sanitaria di Igienista Dentale)
	Log-L	Logopedia (Abilitante alla Professione Sanitaria di Logopedista)
	Odo-Lm6	Odontoiatria e Protesi Dentaria
	Psi-L	Scienze e Tecniche di Psicologia Clinica e Della Salute
	Tdp-L	Tecniche Audioprotesiche (Abilitante alla Professione Sanitaria di Audioprotesista)
	Tlb-L	Tecniche di Laboratorio Biomedico (Abilitante alla Professione Sanitaria di Tecnico di Laboratorio Biomedico)
	Wpc-Lm	Psicologia Clinica e della Salute
Medicina Clinica e Sperimentale	Die-L	Dietistica (Abilitante alla Professione Sanitaria di Dietista)
	Ife-L	Infermieristica (Abilitante alla Professione Sanitaria di Infermiere)
	Ost-L	Ostetricia (Abilitante alla Professione Sanitaria di Ostetrica/O)
	Rip-L	Tecnica della Riabilitazione Psichiatrica (Abilitante alla Professione Sanitaria di Tecnico della Riabilitazione Psichiatrica)
	Smo-L	Scienze Motorie
	Tnp-L	Terapia della Neuro e Psicomotricità dell'Età Evolutiva (Abilitante alla Professione Sanitaria di Terapista della Neuro e Psicomotricità dell'Età Evolutiva)
	Wio-Lm	Scienze Infermieristiche e Ostetriche
	Wmo-Lm	Scienze e Tecniche delle Attività Motorie Preventive e Adattate
Ricerca Traslazionale e delle Nuove Tecnologie in Medicina e Chirurgia	Ftp-L	Fisioterapia (Abilitante alla Professione Sanitaria di Fisioterapista)
	Med-Lm6	Medicina e Chirurgia
	Pod-L	Podologia (Abilitante alla Professione Sanitaria di Podologo)
	Tpa-L	Tecniche della Prevenzione nell'Ambiente e nei Luoghi di Lavoro (Abilitante alla Professione Sanitaria di Tecnico della Prevenzione nell'ambiente e nei Luoghi di Lavoro)
	Trm-L	Tecniche di Radiologia Medica, per Immagini e Radioterapia (Abilitante Alla Professione Sanitaria di Tecnico Di Radiologia Medica)
	Wrb-Lm	Scienze Riabilitative delle Professioni Sanitarie
Biologia	Bio-L	Scienze Biologiche
	Btc-L	Biotechnologie
	Nat-L	Scienze Naturali ed Ambientali
	Wbm-Lm	Biologia Marina
	Wbo-Lm	Biotechnologie Molecolari
	Wce-Lm	Conservazione ed Evoluzione
	Wnf-Lm	Biologia Applicata alla Biomedicina
	Wtb-Lm	Biologia Molecolare e Cellulare
	Wnc-Lm	Neuroscienze
Chimica e Chimica Industriale	Chi-L	Chimica
	Stc-L	Chimica per l'industria e l'ambiente
	Wch-Lm	Chimica
	Wci-Lm	Chimica Industriale
Fisica	Fis-L	Fisica
	Wfi-Lm	Fisica
Informatica	Inf-L	Informatica
	Wds-Lm	Data Science and Business Informatics
	Wif-Lm	Informatica
	Wtw-Lm	Informatica e Networking
Matematica	Mat-L	Matematica
	Wma-Lm	Matematica
Scienze della Terra	Geo-L	Scienze Geologiche
	Wge-Lm	Scienze e Tecnologie Geologiche
	Wgf-Lm	Geofisica di Esplorazione e Applicata
	Wsm-Lm	Scienze Ambientali
Farmacia	Ctf-Lm5	Chimica e Tecnologia Farmaceutiche
	Far-Lm5	Farmacia
	Pes-L	Scienze dei Prodotti Erboristici e della Salute
	Wnu-Lm	Scienze della Nutrizione Umana
Ingegneria Civile e Industriale	Ias-L	Ingegneria Aerospaziale
	Ice-L	Ingegneria Civile Ambientale e Edile
	Ich-L	Ingegneria Chimica
	Ige-L	Ingegneria Gestionale
	Imc-L	Ingegneria Meccanica
	Wec-Lm	Ingegneria Strutturale e Edile
	Wia-Lm	Ingegneria Aerospaziale
	Wic-Lm	Ingegneria Chimica
	Wme-Lm	Ingegneria Meccanica
	Wsn-Lm	Ingegneria Nucleare

Denominazione Dipartimento di afferenza	Cod CdS	Denominazione CdS
	Wvt-Lm	Ingegneria dei Veicoli
	Wnt-Lm	Materiali e Nanotecnologie
Ingegneria dell'energia, dei Sistemi, del Territorio e delle Costruzioni	lea-Lm5	Ingegneria Edile-Architettura
	Igt-L	Ingegneria dell'energia
	Wdt-Lm	Ingegneria delle Infrastrutture Civili e dell'ambiente
	Wig-Lm	Ingegneria Gestionale
	Wil-Lm	Ingegneria Elettrica
	Win-Lm	Ingegneria Energetica
Ingegneria dell'informazione	lbn-L	Ingegneria Biomedica
	iel-L	Ingegneria Elettronica
	lfo-L	Ingegneria Informatica
	lfc-L	Ingegneria delle Telecomunicazioni
	Wcn-Lm	Computer Engineering
	Wbe-Lm	Bionics Engineering – Ingegneria Bionica
	Wcs-Lm	Embedded Computing Systems
	Wib-Lm	Ingegneria Biomedica
	Wie-Lm	Ingegneria Elettronica
	Wim-Lm	Ingegneria Robotica e dell'automazione
	Wit-Lm	Ingegneria delle Telecomunicazioni
Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-Ambientali	Agr-L	Scienze Agrarie
	Vit-L	Viticultura ed Enologia
	Wab-Lm	Produzioni Agroalimentari e Gestione degli Agroecosistemi
	Wbq-Lm	Biosicurezza e Qualità degli Alimenti
	Wbv-Lm	Biotecnologie Vegetali e Microbiche
	Wve-Lm	Progettazione e Gestione del Verde Urbano e del Paesaggio
Scienze Veterinarie	Can-L	Tecniche di Allevamento Animale ed Educazione Cinofila
	Stp-L	Scienze e Tecnologie delle Produzioni Animali
	Vet-Lm5	Medicina Veterinaria
	Wpa-Lm	Scienze e Tecnologie delle Produzioni Animali
Filologia, Letteratura e Linguistica	lfu-L	Informatica Umanistica
	let-L	Lettere
	lin-L	Lingue e Letterature Straniere
	lis-L	Lingua e Cultura Italiana per Stranieri
	Wfu-Lm	Informatica Umanistica
	Wta-Lm	Italianistica
	Wlt-Lm	Linguistica e Traduzione
	Wle-Lm	Lingue, Letterature e Filologie Euro - Americane
	Wsa-Lm	Filologia e Storia dell'Antichità
Scienze Politiche	Ssn-L	Scienze del Servizio Sociale
	Spn-L	Scienze Politiche
	Str-L	Scienze del Turismo
	Wcr-Lm	Comunicazione d'impresa e Politica delle Risorse Umane
	Wmd-Lm	Progettazione e Gestione dei Sistemi Turistici Mediterranei
	Wpr-Lm	Studi Internazionali
	Wpu-Lm	Scienze delle Pubbliche Amministrazioni
	Wss-Lm	Sociologia e Management dei Servizi Sociali

Tab. 2 Iscritti ai CdS a tutti gli anni di corso negli ultimi 3 a.a.

ISCRITTI TOTALI	AA 2016-17 al 01/02/2017	AA 2017-18 al 12/12/2017	AA 2018-19 al 03/01/2019
Corsi di Laurea, CU, magistrale, vecchio ordinamento	49499	49045	49296

Note: fonte dati: Direzione Servizi Informatici e Statistici, estrazione ESSE3

Tab.3 Immatricolati negli ultimi 3 a.a.

IMMATRICOLATI	AA 2016-17 Al 01/02/2016	AA 2017-18 al 01/02/2017	AA 2018-19 al 03/01/2019
Corsi di Laurea triennale e CU	9638	9098	9493
Corsi di Laurea magistrale (iscr. 1° anno)	2834	2261	2840
Corsi di Dottorato	219	251	275
Scuole di specializzazione	881	27	40

Note: fonte dati: a) Direzione Servizi Informatici e Statistici su dati ESSE3; b) il dato sulle Scuole di Specializzazioni 18/19 è parziale in ragione delle tempistiche dei concorsi; c) il dato sulle Scuole di Specializzazioni 18/19 è aggiornato al 03/01/2019

Tab.4 Laureati negli ultimi 3 anni solari (al 03/01/2019)

LAUREATI	2016	2017	2018
----------	------	------	------

Triennali	3727	3520	3930
Lauree ciclo unico	935	732	939
Lauree spec. e magistrali	2269	1996	2342
Totale	6931	6051	7211

Note: elaborazioni Direzione Servizi Informatici e Statistici su dati ESSE3

Tab.5 Dottori di ricerca negli ultimi 3 anni solari (al 03/01/2019)

	2016	2017	2018
Dottori di ricerca	222	184	186

Note: elaborazioni Direzione Servizi Informatici e Statistici su dati ESSE3

Tab.6 Centri di Ateneo e Centri Interdipartimentali

Centri Di Ateneo
Centro Linguistico
Centro di Ricerca "E. Piaggio"
Centro Interdisciplinare Scienze per la Pace (C.I.S.P.)
Centro di Servizi Polo Universitario "Sistemi Logistici" - Livorno
Centro Museo di Storia Naturale
Centro di Ricerca Agro-Ambientali "E.Avanzi"
Centro per la diffusione della cultura e della pratica musicale
Centro per l'integrazione della Strumentazione Scientifica dell' Università di Pisa (cisup)
Centri Interdipartimentali
Centro Interdipartimentale di Bioetica
Centro Interdipartimentale di Microscopia Elettronica (Cime)
Centro Interdipartimentale di Ricerca "Laboratorio di Cultura Digitale" (Lcd)
Centro Interdipartimentale di Ricerca "Nutraceutica e Alimentazione per la Salute"
Centro Interdipartimentale di Ricerca di Biologia e Patologia dell'invecchiamento
Centro Interdipartimentale di Ricerca in Scienza e Ingegneria dei Materiali
Centro Interdipartimentale di Ricerca sull'Health Technology Assessment (Cirhta)
Centro Interdipartimentale di Servizi e Ricerca "It Center"
Centro Interdipartimentale di Studi Ebraici "Michele Luzzati"
Centro Interdipartimentale per l'aggiornamento, la Formazione e la Ricerca Educativa (cafre)
Centro Interdipartimentale per lo Studio dei Sistemi Complessi (c.i.s.s.c.)
Centro Interdipartimentale "Laboratorio Ufficiale per le Esperienze sui Materiali da Costruzione"
Centro Interdipartimentale di Ricerca per lo Studio degli Effetti del Cambiamento Climatico
Centro Interdipartimentale di Ricerca sull'energia per lo Sviluppo Sostenibile (ciress)
Centro Interdipartimentale di Ricerca in "Promozione della Salute ed Information Technology"

Tab. 7 Sistemi

Sistemi		
Sistema Bibliotecario di Ateneo (S.B.A.)	Polo 1	Agraria, Economia e Medicina Veterinaria
	Polo 2	Scienze Politiche e Giurisprudenza
	Pol 3	Matematica, Informatica, Fisica, Chimica, Scienze Naturali e Ambientali
	Polo 4	Medicina e Chirurgia, Farmacia
	Polo 5	Ingegneria
	Polo 6	Lingue e Letterature Moderne, Antichistica, Filosofia e Storia, Storia delle Arti
Sistema Museale di Ateneo (S.M.A)	Polo 1 - Museale Strumenti Scientifici	Museo degli Strumenti del Calcolo Museo degli Strumenti di Fisica
	Polo 2- Museale Grafica	Museo della Grafica
	Polo 3- Museale Storico	Museo di Anatomia Umana Museo di Anatomia Patologica Collezioni Egittologiche Museo Anatomico Veterinario Gipsoteca di Arte Antica Museo e Orto Botanico
	Polo 4 - Centro di Ateneo Museo di Storia Naturale e del Territorio	Museo di Storia Naturale
Sistema Informatico Dipartimentale(S.I.D)	Polo1	Farmacia Patologia Chirurgica, Med. Mol. e dell'Area Critica Medicina Clinica e Sperimentale Ricerca Traslazionale e delle Nuove Tecnologie in Med. e Chir.
	Polo 2	Matematica Informatica Fisica
	Polo 3	Chimica e Chimica Industriale

Sistemi		
		Biologia Scienze della Terra
	Polo 4	Civiltà e Forme del Sapere Filologia, Letteratura, Linguistica Scienze Politiche Giurisprudenza
	Polo 5	Scienze Agrarie, Alimentari e Agro-Ambientali Economia e Management Scienze Veterinarie
	Polo 6	Ingegneria dell'Informazione Ingegneria dell'Energia, dei Sistemi del Territorio e delle Costruzioni Ingegneria Civile e Industriale

Tab 8 Andamento personale docente diviso per ruolo (PO,PA,RU) negli ultimi 3 anni (al 31/12/2017)

CORPO DOCENTE	2016	2017	2018
Professori Ordinari	396	390*	407
Professori Associati	547	600*	623
Ricercatori	352	283	212
Assistenti (r.e.)	-	-	-
Ricercatori T.D.	148	186	276
Professori T.D (art. 6, c, 11 legge 240/2010) e legge 230/2005	6	5	4
Totale	1449	1464	1522

(Fonte dati: Direzione del personale)

*Tra i 600 PA e i 390 PO, in entrambe le categorie, risulta 1 docente che svolge attività didattica sulla base dell'art.6 c.11 L.240/2010

Tab.8 bis Docenti per dipartimento

SITUAZIONE 31-12-17						
Dipartimento	PO	PA	RU	RU TD	Professori T.D. L 240/10 e L 2030/05	Totale Dipartimenti
BIOLOGIA	9	30	17	14	-	70
CHIMICA E CHIMICA INDUSTRIALE	10	30	8	10	-	58
CIVILTA' E FORME DEL SAPERE	28	43	13	20	-	104
ECONOMIA E MANAGEMENT	27	32	8	17	-	84
FARMACIA	16	21	10	17	-	64
FILOLOGIA, LETTERATURA E LINGUISTICA	31	40	11	11	-	93
FISICA	14	44	4	13	-	75
GIURISPRUDENZA	28	28	13	10	1	80
INFORMATICA	23	21	5	11	-	60
INGEGNERIA CIVILE E INDUSTRIALE	30	43	12	23	-	108
INGEGNERIA DELL'ENERGIA, DEI SISTEMI, DEL TERRITORIO E DELLE COSTRUZIONI	19	23	7	13	1	63
INGEGNERIA DELL'INFORMAZIONE	37	29	6	18	-	90
MATEMATICA	23	23	10	15	-	71
MEDICINA CLINICA E SPERIMENTALE	18	44	18	22	1	103
PATOLOGIA CHIRURGICA, MEDICA, MOLECOLARE E DELL'AREA CRITICA	16	26	12	9	-	63
RICERCA TRASLAZIONALE E DELLE NUOVE TECNOLOGIE IN MEDICINA E CHIRURGIA	20	50	15	8	1	94
SCIENZE AGRARIE, ALIMENTARI E AGRO-AMBIENTALI	21	22	13	13	-	69
SCIENZE DELLA TERRA	9	24	3	12	-	48
SCIENZE POLITICHE	18	20	9	11	-	58
SCIENZE VETERINARIE	10	30	18	9	-	67
Totale Docenti	407	623	212	276	4	1522

(Fonte: Direzione del Personale)

Tab. 9 Andamento del personale TA (tempo indeterminato e determinato) negli ultimi 3 anni

	2016 Totale	2017 Totale	2018 T.IND	2018 T.DET	2018 Totale
DIRIGENTI	8	7	7	-	7
EP	84	83	80	-	80
D*	432	429	436	16	452
C	804	824	825	34	859
B	218	212	209	1	210
CEL**	54	57	30	19	49
OPE. agricoli	7	16	-	7	7

TECNOLOGO***	-	-	-	10	10
Totali	1607	1628	1587	87	1674

(Fonte: Direzione del Personale)

* inclusa un'unità di personale comandato

** Sono compresi in questo conteggio sia per il tempo Ind. (8) che Det. (16) gli ex lettori equipollenti ai ricercatori al fine del trattamento economico

***Figura creata sulla base dell'art. 24 – bis L.240/2010

Alcuni dati economico – finanziari

BUDGET ECONOMICO UNICO DI ATENEO 2019	
RICAVI	
Proventi propri	€ 63.660.295,00 di cui € 14.859.171,00 per proventi legati alla ricerca e da 48.801.124,00 per proventi legati alla didattica (tasse e contributi)
Contributi	€ 221.252.518,00 (si riferiscono per la quasi totalità al FFO stimato in € 197.445.690,00 e altri contributi provenienti dal MIUR; per poco più del 30% sono costituiti da contributi erogati da enti pubblici e privati per la copertura di borse di dottorato di ricerca e contratti di formazione specialistica)
Altri proventi e ricavi	€ 35.496.169,00 (sono costituiti principalmente dai ricavi derivanti dall'utilizzo di riserve di patrimonio netto derivanti dalla contabilità finanziaria e altre voci)
Totale	€ 320.408.982,00
COSTI	
Costi del personale	€ 201.215.968,00
Costi della gestione corrente	€ 101.544.714,00
Ammortamenti e svalutazioni	€ 11.000.000,00
Accantonamenti per rischi e oneri	€ 148.135,00
Oneri diversi di gestione	€ 2.346.724,00
Totale	€ 316.355.541,00

(Fonte: bilancio unico di ateneo di previsione 2019)

BUDGET INVESTIMENTI UNICO DI ATENEO 2019	
Immobilizzazioni immateriali	€ 912.085,008 (diritti di brevetto e utilizzazione delle opere di ingegno, acquisto di software applicativo e licenze d'uso e interventi sul patrimonio immobiliare di terzi)
Immobilizzazioni materiali	€ 34.281.890,00 (terreni e fabbricati, impianti e attrezzature, attrezzature scientifiche, impianti di telecomunicazione in fibra ottica, macchine da ufficio)
Immobilizzazioni finanziarie	€ 4.021,00
Totale	€ 35.197.996,00

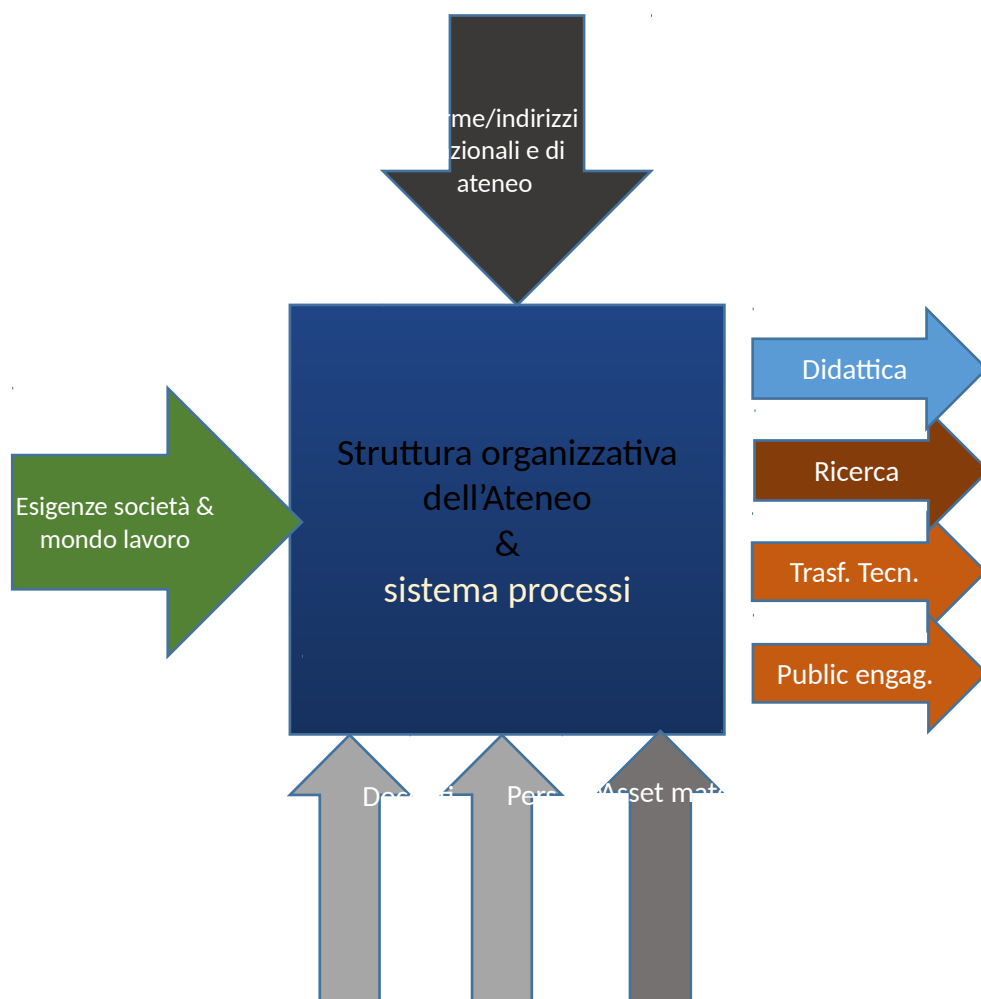
(Fonte: bilancio unico di ateneo di previsione 2019)

SEZIONE SECONDA: PIANO DELLA PERFORMANCE

1. Sistema dei processi e organizzazione conseguente

Attraverso la gestione del sistema dei processi interni vengono generati gli output tipici delle istituzioni di alta cultura e gli outcome collegati.

Fig. 2 Ateneo, risorse, vincoli e missioni



Il sistema processi è composto da:

- Processi standard core (direttamente collegati alle attività istituzionali generatrici dei servizi accademici);
- Processi standard di supporto (amministrativi, gestionali e tecnici);
- Processi di miglioramento incrementale delle attività ordinarie (possono essere obiettivi operativi annuali);
- Processi di innovazione delle attività ordinarie (possono essere obiettivi operativi annuali);
- Processi di perseguimento degli obiettivi strategici (possono essere obiettivi operativi annuali).

La dimensione dell'organizzazione complessiva che supporta i processi interni dell'ateneo è quella riassunta negli schemi e tabelle di cui al § 4 precedente.

2. La tempistica del ciclo 2019

Nb: per Dirigenti si intendono anche i docenti responsabili di Dipartimenti, Centri, Sistemi

Processo	Tempistica e modus operandi	Output	Attori coinvolti
Definizione ed eventuale rimodulazione degli obiettivi strategici	Novembre 2018 approvazione del nuovo Piano strategico 2018-22. Condivisione a livello di vertice politico e gestionale.	Documento con elenco degli obiettivi strategici triennali.	Rettore, Prorettori, Direttore Generale, Dirigenti, Direttori Dipartimenti, Senato Accademico (SA), Consiglio di amministrazione (CdA), Direzione Programmazione valutazione e comunicazione istituzionale (PVCI).
	Approvazione da parte del CdA (se documento diverso dal Piano integrato) Importante il coordinamento con il bilancio preventivo 2019.		
Aggiornamento annuale del SMVP	Entro dicembre 2018 (per il 2019 il termine sarà allineato alla dilazione comunicata ad ANVUR per il PI).	Delibera CdA di aggiornamento del SMVP e parere vincolante del Nucleo. Ove l'ateneo ritenga di non procedere all'aggiornamento, comunicazione ufficiale al DPF, previa acquisizione assenso del Nucleo, e darne evidenza nel portale della performance.	CdA; DG; dirigenti; Nucleo di valutazione, DPVCI.
Approvazione del Piano (integrato) della Performance	Entro il 31 gennaio 2019 Importante il coordinamento con il bilancio preventivo. Pubblicazione del Piano sul sito "Amministrazione trasparente".	Piano (integrato) della Performance. Contiene gli obiettivi operativi assegnati alle varie strutture. Definisce anche un pool di obiettivi di cui è direttamente responsabile il Direttore Generale. In caso di mancata adozione nei termini., comunicazione all'ANVUR sulle ragioni del ritardo .	Rettore, Direttore Generale, Dirigenti, CdA, Direzione Programmazione VCI .
	Entro il 31 gennaio 2019 Obiettivi operativi del DG, assegnati dal CdA	Obiettivi del DG, riguardanti ampie tematiche, che necessitano di presidio di particolare spessore.	CdA; DG
Inserimento obiettivi operativi annuali in U-GO	La tempistica è definita in relazione all'esigenza di garantire la pubblicazione del Piano entro il 31 gennaio. Consulenza tecnica della Direzione PVCI ai responsabili di obiettivo. Tutte le pianificazioni sono definite sotto la responsabilità del dirigente della struttura di riferimento.	Popolazione del U-GO (parti progettuali da validare da parte del dirigente di riferimento).	Direttore Generale, Dirigenti, Responsabili di progetto, Direzione PVCI.
Rendicontazione intermedia	Giugno-Luglio	Popolazione relativo campo del DB U-GO.	Direzione Generale, Dirigenti, Responsabili di progetto, CdA, Direzione PVCI. OIV
Monitoraggio	Giugno- ottobre. Possono essere fatti dalla Direzione PVCI o dal NdV audit su singole strutture/obiettivi	Eventuali verbali di audit interno.	Dirigenti, Responsabili di progetto, Direzione PVCI e NdV e Direzione Generale. OIV
Rimodulazione obiettivi	Luglio-Novembre	Integrazioni su U-GO ed istruttoria per CdA (se trattasi di obiettivi necessari).	Direttore Generale, Dirigenti, Responsabili di progetto, CdA, Direzione PVCI. OIV
Rendicontazione finale	Gennaio - Febbraio 2020	Popolazione del DB U-GO (parti riguardanti i risultati ottenuti, da approvare da parte del dirigente di riferimento).	Dirigenti, Responsabili di progetto, Direzione PVCI.
Valutazione performance individuale	Marzo – aprile 2020	Schede di valutazione individuale di tutto il personale	Direttore Generale, Dirigenti, Direzione PVCI, Direzione Personale. personale
Relazione annuale sulla Performance	Entro 30 giugno 2020, documento che presenta formalmente il DG per l'approvazione del CdA. Entro la il 30/6 la Relazione è pubblicata sul sito "Amministrazione trasparente".	Relazione annuale sulla Performance In caso di mancata adozione nei termini., comunicazione all'ANVUR sulle ragioni del ritardo .	Direttore Generale, CdA, Direzione PVCI.

La tabella precedente riguarda il "tradizionale" ciclo della performance, come definito in prevalenza nel Dlgs 150/2009, che ora deve essere integrato con i profili di trasparenza dell'azione amministrativa e previsione di misure atte a contrastare il verificarsi di fenomeni corruttivi, nell'accezione ampia di *maladministration*. Ciò sarà oggetto della sezione successiva.

3. Le dimensioni della performance

Il nuovo SMVP si è focalizzato sul migliorare una serie di definizioni-base, in particolare vengono definiti sostanzialmente 3 livelli di osservazione della performance:

- a) Complessiva di istituzione (POI)
- b) Di singola struttura dirigenziale/dipartimentale (POS)
- c) Individuale, di ogni dipendente (PID)

L'innovazione più rilevante è il progressivo superamento del pool degli obiettivi annuali, inseriti su U-GO, come esclusivo riferimento per il calcolo dei valori di performance organizzativa ed individuale ottenuti.

La POI a regime verrà misurata e valutata sulla base di un cruscotto di indicatori (a) ministeriali b) derivati dal Piano strategico di ateneo; c) indagini di customer satisfaction; in fase di prima applicazione del nuovo SMVP - anno 2019 – la misurazione avverrà sulla base di un set di indicatori scelti dal consiglio di amministrazione tra quelli ministeriali.

La POS a regime, a completamento del progetto ancora in atto di mappatura dei processi, sarà misurata e valutata sulla base dell'andamento di una serie di processi, caratterizzanti i servizi tipici della struttura, e degli obiettivi di struttura. Per il 2019 si continuerà a considerare prioritariamente gli obiettivi annuali.

4. La pianificazione degli obiettivi

Il Piano integrato (performance-anticorruzione e trasparenza) deve tenere conto primariamente del DLgs. 150/2009, come modificato dal DLgs. 74/2017. Rilevano parimenti gli ultimi provvedimenti legislativi in materia di trasparenza ed anticorruzione, DLgs. 33/2013 e L. 190/2012 (come modificati dal DLgs.97/2016).

Lo schema aggiornamento degli obiettivi strategici, per il periodo 2019-21, deve tenere conto delle caratteristiche peculiari del sistema universitario, rispetto ad un'ordinaria amministrazione pubblica, ragion per cui l'art. 5 del DLgs 150, così come modificato, viene applicato in questa prospettiva, così come da Linee guida sul SMVP approvate dal CdA nella seduta del 25 gennaio 2019

- a) **Obiettivi generali** per le università essi si sostanziano primariamente negli atti programmatici MIUR, in particolare la Programmazione triennale (in attesa delle Linee di indirizzo per la programmazione 2019-2021, il riferimento è al DM 635 del 8 agosto 2016 - programmazione 2016-18); rilevano inoltre altri provvedimenti di indirizzo, tra i quali recentemente quelli collegati al finanziamento ai Dipartimenti di eccellenza (v. L. 232 del 2016);
- b) **Obiettivi specifici** per le università essi si sostanziano nella autodeterminazione delle proprie politiche e strategie, declinate ed oggettivate in **obiettivi strategici**, a loro volta declinati in **obiettivi operativi** annuali;
- c) **Coordinamento della pianificazione di performance con quella di bilancio** ciò significa identificare, allineando progressivamente le 2 procedure, la ripartizione delle risorse sul singolo obiettivo strategico o, se si ha riguardo al bilancio annuale, sul/sugli obiettivi operativi che lo devono attuare.

La definizione degli obiettivi specifici dell'Ateneo (strategici 2019-2021 e operativi 2019) deve tenere conto dell'avvenuta approvazione del Piano Strategico di Ateneo 2018-22 (delibera CdA n° 371 del 29 novembre 2018) con cui deve necessariamente raccordarsi, come evidenziato nella Sezione I del presente Piano.

Esso risulta essere il documento base anche per la definizione del Piano della performance. A tali fini è in special modo necessario un allineamento tra Assi/Azioni del Piano strategico ed obiettivi strategici inseriti nel Piano della performance 2018 - 20.

Questo allo scopo di salvaguardare la coerenza diacronica della pianificazione strategica, da utilizzare per la successiva declinazione operativa annuale.

Il metodo utilizzato è stato quello di:

- a) Individuare primariamente i rapporti di affinità tra obiettivi/azioni del Piano strategico ed obiettivi strategici del PI 2018-20 (ev. aggiornabili di conseguenza);
- b) Evitare una proliferazione degli obiettivi strategici nel PI 2019- (cercando di non superare, ma anzi contenere la numerosità complessiva del Piano 2018-2020);
- c) Permettere che ad un obiettivo strategico del PI 2019-21 possano correlarsi uno o più obiettivi azioni del Piano Strategico e non viceversa.

Per quanto concerne il raccordo con il bilancio, anche l'ANVUR nelle recenti Linee guida, nel richiamare l'attenzione degli atenei sulla necessità di una integrazione tra ciclo della performance e ciclo di bilancio, ha riconosciuto che il percorso non può che essere graduale. In questa ottica la Direzione Generale ha avviato un percorso sperimentale in sede di richieste di budget preventivo, invitando le strutture dell'Amministrazione centrale a formulare le loro richieste di finanziamento, correlandole ad obiettivi operativi con carattere innovativo o migliorativo, che comportassero spese ulteriori rispetto all'ordinaria gestione.

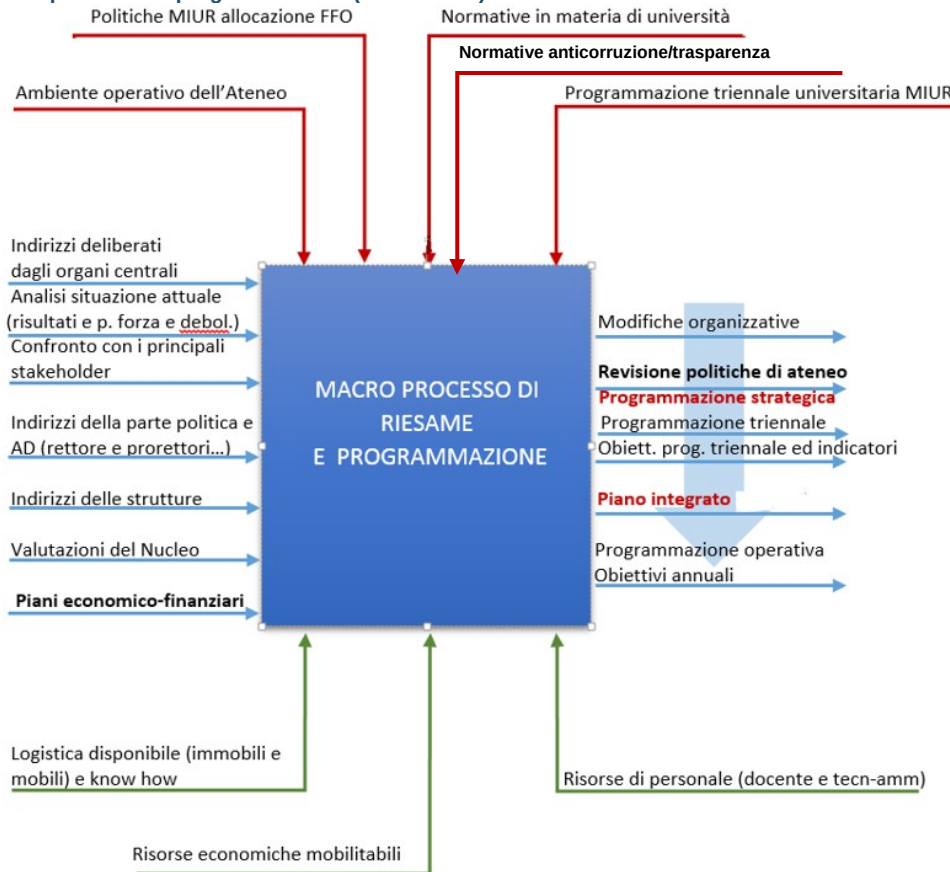
I risultati ottenuti hanno generato un output informativo non particolarmente significativo. Ciò ha apportato ulteriori argomenti per l'attivazione di un obiettivo 2019 del DG di più ampio respiro, con target primario lo studio di una nuova procedura che coniughi quella di Bilancio preventivo (annuale e pluriennale) con quanto inserito nel nuovo Piano Strategico 2018-22 e la sua declinazione operativa annuale, partendo non dal livello degli obiettivi operativi, ma da quelli strategici e del loro presidio in termini di allocazione complessiva di risorse bilancio.

4.1 Il processo di programmazione in breve

Come meglio esplicitato in sede di SMVP, il macroprocesso di programmazione può essere schematizzato come di seguito, tenendo conto – come più volte affermato - che le varie istanze programmatiche devono coordinarsi, completarsi e consolidarsi a vicenda.

Emerge chiaramente come gli input ed i vincoli normativi descritti nella figura seguente rappresentano in sostanza anche il dettaglio di quanto indicato in input nello schema di inizio sezione.

Fig. 3 Il macroprocesso di programmazione (fonte SMVP)



In sintesi poi l'output delle azioni di programmazione fluisce attraverso lo schema che segue; esso riflette le 4 "missioni": tre primarie, più direttamente legate al cd. "ruolo sociale" dell'Università e quella relativa alle funzioni di supporto. E' stata in questo modo identificata una missione "gestionale", che raggruppa – appunto - tutta una serie di attività di supporto alle missioni istituzionali classiche; tali attività hanno pronunciato carattere di trasversalità, andando dalla comunicazione istituzionale alla gestione degli asset materiali ed immateriali, all'informatica, alla gestione del personale.

Fig. 4 Sistemi di performance (fonte SMVP)



5. Gli obiettivi strategici

Di seguito lo schema degli obiettivi strategici 2019-21, articolato come sopra descritto è disponibile in All.1

6. Schemi degli obiettivi operativi

In applicazione del nuovo SMVP il livello operativo degli obiettivi si suddivide nelle 2 categorie di:

- a) Obiettivi necessari (per attuazione di uno strategico □ OPN)
- b) Obiettivi autonomi (individuati dalle strutture, sul funzionamento o l'innovazione di processo/servizio □ OPA)

Si ricorda sinteticamente che ogni obiettivo deve essere rappresentato evidenziando:

- a) Situazione iniziale e motivazioni, che devono dimostrare la correlazione con uno strategico (se OPN);
- b) Pianificazione;
- c) Risultati attesi;
- d) Integrabilità al suo interno di una o più misure anticorruzione (ove esistente);
- e) Uno o più indicatori di risultato, laddove possibile, vengono individuati indicatori quantitativi;
- f) Impegno del personale partecipante e costi correlati/bili alle attività pianificate, coerenti previsioni di bilancio e sostenibilità;

Nella pianificazione annuale degli obiettivi operativi il ruolo del DG, anche in collaborazione con i Prorettori competenti, è di individuare le priorità e – in ogni modo - assicurare il coordinamento e la sinergia degli obiettivi di tutte le strutture, nel rispetto dei vari livelli di autonomia; mentre per le Direzioni il coordinamento del DG è centrale, il ruolo è ovviamente più sfumato (anche perché in prevalenza esercitato sugli obiettivi incidenti sulle attività gestionali), in ragione del tipo di attività istituzionale di tali strutture.

Un particolare gruppo di obiettivi viene invece affidato direttamente dal CdA allo stesso DG: si tratta di attività di particolare rilevanza, incidente su una pluralità di strutture o che necessitano di un presidio di particolare autorevolezza.

6.1 Gli obiettivi 2019 del Direttore generale

Essi sono relativi alla risoluzione di problematiche generali od al miglioramento di situazioni ed approcci operativi che investono – tipicamente - una pluralità di strutture.

L'affidamento da parte del CdA al DG ne denota la particolare rilevanza che, oltre quanto detto appena sopra, può dipendere dall'attuazione prioritaria di precise scelte strategiche dell'Ateneo, in linea con quanto inserito nel Piano Strategico.

Il dettaglio è disponibile in All.2.

6.2 Gli obiettivi 2019 delle Direzioni, Dipartimenti ed altre strutture

L'elenco completo sarà riportato a completamento dell'**Allegato 3 (obiettivi operativi necessari)**.

7. Miglioramento del Ciclo di gestione della performance

L'Ateneo ha preso in attenta considerazione le osservazioni che il NVA ha inserito nei suoi più recenti report, anche di validazione delle Relazioni sulla Performance (2016 e 2017), redatte ai sensi dell'art. 14 c.4 lett. "c" del D.Lgs. 150/2009²¹.

²¹ <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/2877-relazione-sulla-performance>

Ad esse si sono aggiunte le analisi contenute nel feedback ANVUR sui PI degli atenei e, da ultimo le Linee guida sull'integrazione ciclo performance e bilancio.

Il nuovo SMVP si focalizza, coerentemente sulle seguenti priorità:

- a. Collegamento degli indirizzi del Piano strategico con il sistema obiettivi strategici – operativi degli ultimi;
- b. Integrazione con la programmazione di bilancio²²;
- c. Miglioramento della pianificazione degli obiettivi operativi;
- d. Ridefinizione delle varie declinazioni della performance con valorizzazione progressiva dei risultati dei processi di ordinaria gestione.

Altro aspetto da valorizzare è quello inerente le nuove competenze affidate al NdV nelle sue funzioni di OIV, che l'art. 6 D.Lgs 150/2009 identifica in **merito all'andamento dell'attuazione degli obiettivi programmati, nonché alla segnalazione al CdA dell'opportunità di interventi correttivi in corso di anno (target ed indicatori).**

Ultimo elemento che citiamo brevemente, ma primario per importanza, è la conclusione pervista per la metà del 2019 della mappatura completa dei processi delle direzioni dell'amministrazione centrale. Ciò permetterà di identificare **in modo trasparente i processi core, da considerare in special modo nella determinazione del livello di performance ottenuto dalle varie strutture.**

Inoltre è di tutta evidenza che ²³ **la mappa dei processi è la trama conoscitiva alla quale collegare in prospettiva il sistema annuale e pluriennale di allocazione delle risorse, nonché alle collegate attività di controllo di gestione.** Se l'operazione viene allargata alle strutture dipartimentali – come è nelle previsioni - il processo di gestione integrata della performance viene reso via via più controllabile, anche nella direzione della verifica delle interazioni tra attività istituzionali e di supporto tecnico amministrativo.

7.1 Il contributo degli stakeholder alla valutazione della performance

Merita separata menzione l'articolo 19 bis del D.Lgs 150/2009: esso tratta la partecipazione dei cittadini e degli altri utenti al processo di misurazione della performance organizzativa.

E' una frase all'apparenza semplice, ma se si entra appena sotto la superficie, ci si accorge che per l'università essa impatta su molte aree, essendo molteplici le cd. parti interessate (stakeholder). Si parte dalle scuole secondarie, studenti, famiglie, aziende, mondo delle professioni, MIUR, società.

In ragione di ciò il coinvolgimento degli stakeholders nella valutazione della performance organizzativa avverrà in maniera graduale secondo il nuovo SMVP.

La norma prevede espressamente l'adozione di sistemi di rilevazione: non è quindi sufficiente l'assenza di reclami significativi o la misura ridotta dell'eventuale contenzioso. Occorre essere proattivi ed identificare una struttura che, seguendo opportune procedure, provveda alla raccolta e alla elaborazione dei dati relativi alla soddisfazione delle PI.

I monitoraggi essenziali riguardano:

- 1) **gli studenti**, attraverso in particolare la raccolta di informazioni e dati relativi all'opinione sulla qualità percepita della didattica e delle attività di tirocinio o di tesi, sui servizi di supporto alla didattica, sull'adeguatezza delle infrastrutture (strumentazioni scientifiche dei laboratori, biblioteche etc...);
- 2) **le organizzazioni ospitanti attività di tirocinio o di tesi**, attraverso in particolare la raccolta di informazioni e dati relativi riguardo l'opinione sulla preparazione dei tirocinanti (conoscenze e capacità di integrazione lavorativa);
- 3) **i laureandi/laureati**, attraverso in particolare la raccolta di informazioni e dati relativi all'opinione complessiva sul servizio formativo e sulla formazione (nel merito) ricevuti;

22 V. art 7 comma 2 bis D.Lgs 150/2009, come novato dal D.Lgs 74/2017

23 Rapporto di feedback ANVUR (fine pag. 7) "la mappatura è condizione necessaria per una corretta analisi del rischio corruttivo e, forse ancor prima, per una corretta programmazione e gestione della performance".

- 4) **i docenti (didattica)**, attraverso in particolare la raccolta di informazioni e dati relativi all'opinione sulla preparazione degli studenti, in ingresso ai propri insegnamenti, sui carichi di lavoro;
- 5) **i docenti (ricerca)**, attraverso in particolare la raccolta di informazioni e dati relativi all'opinione su quanto l'organizzazione dipartimentale favorisca oggettivamente le attività di ricerca, sui servizi di supporto alla ricerca e sull'adeguatezza delle infrastrutture (strumentazioni scientifiche dei laboratori, biblioteche etc...), sui carichi di lavoro;
- 6) **il personale T/A**, attraverso in particolare la raccolta di informazioni e dati (cosiddetti questionari di benessere organizzativo) relativi all'opinione sui carichi di lavoro, sul grado di integrazione nell'organizzazione, sulle capacità manageriali del superiore gerarchico e sull'adeguatezza delle infrastrutture (ambiente di lavoro in senso fisico);
- 7) **tutto il personale**, relativamente all'opinione circa il rispetto delle norme sulla parità di genere.

Le modalità per ottenere i dati possono essere di tipo diretto (questionari, interviste telefoniche, focus group, ecc.) o di tipo indiretto (misurazioni di indicatori, rapporti sulle varie attività, segnalazioni di criticità/eccellenze etc.).

Per quanto indicato nei punti 1-2-3 le operazioni sono già avviate; il questionario sul benessere organizzativo è stato somministrato per la prima volta al personale TA nell'anno 2015. Nell'anno 2018 è stato avviato un nuovo ciclo. La survey di cui al punto 7 è di competenza del Comitato unico di garanzia (CUG).

Nei casi in cui sono da prevedere nuovi interventi la riflessione è avviata; l'Ateneo nel 2019 continuerà il coordinamento con il proprio NdV, al fine di attivare progressivamente le iniziative che ancora non fossero operanti in modo sistematico. Giova ricordare che lo stesso Organo di valutazione deve tenere conto degli esiti di tali monitoraggi ai fini della valutazione della performance organizzativa.

8. La performance individuale e le questioni collegate ad una corretta differenziazione delle valutazioni

Nel contesto del decreto 150 la *performance* è intesa come il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'"organizzazione" è stata costituita.

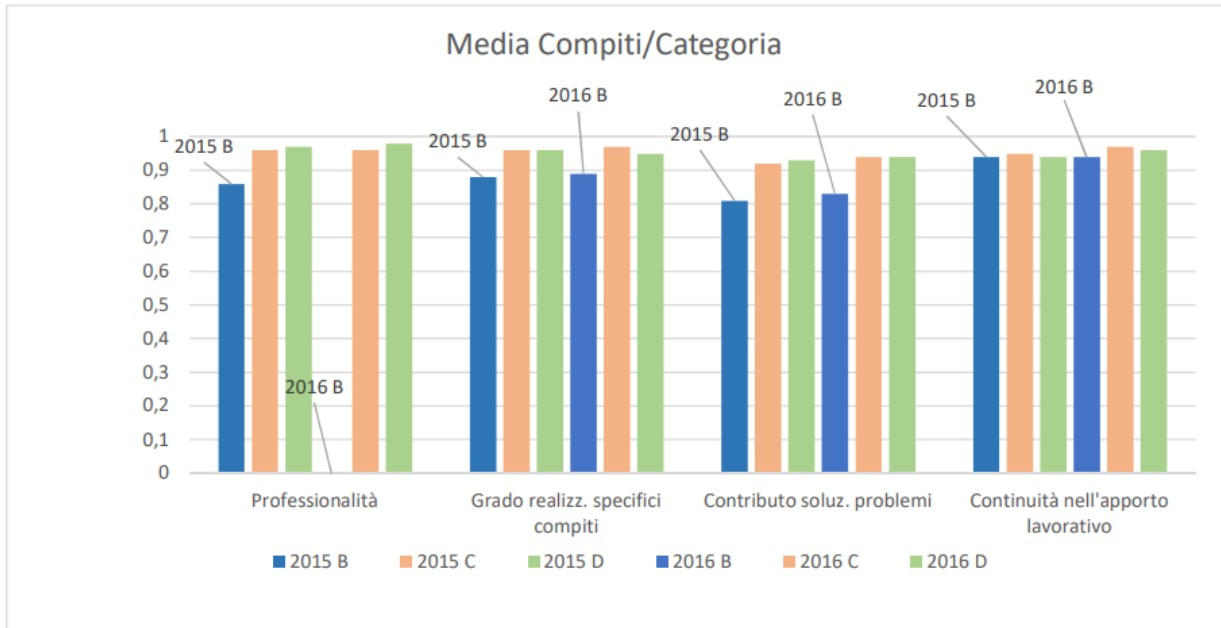
Nel nuovo SMVP è previsto a regime che ogni struttura proceda, a fine anno, ad una sintetica autovalutazione dei propri risultati operativi, dei livelli qualitativi con i quali ha fornito i servizi di sua competenza, degli spazi di miglioramento. Tale valutazione determina il grado raggiunto di performance di struttura POS, che inciderà in determinate percentuali sui punteggi individuali di performance del personale afferente.

Questa modifica dei parametri dovrebbe sottolineare la necessità di ognuno di concorrere efficacemente al risultato di gruppo.

La differenziazione delle valutazioni individuali rimane comunque legata al combinarsi del dato sui risultati delle attività (obiettivi-processi) e dell'esercizio di adeguati comportamenti organizzativi. Il nuovo SMVP, prevedendo una graduazione della rilevanza delle attività, potrebbe favorire una maggiore differenziazione delle valutazioni.

A titolo di esempio dei risultati che provengono dall'applicazione del vecchio SMVP si riporta l'istogramma che riassume i punteggi medi ottenuti nella 4 tipologie di comportamenti organizzativi, previsti per la valutazione del personale senza incarichi di responsabilità, dal SMVP nella sua versione originaria del 2016.

Fig. 5 Punteggi medi assegnati ai comportamenti organizzativi



L'indirizzo della Direzione Generale è di rafforzare la cultura della valutazione²⁴, a tutti i livelli. A valle del processo di determinazione dei vari livelli di performance conseguiti nell'anno, l'algoritmo di distribuzione delle legittime ricadute retributive (salario accessorio, oggetto di contrattazione integrativa) dovrà favorire il corretto esercizio di discrezionalità tecnica dei valutatori (nella determinazione – appunto - dei punteggi di performance, individuale in primis), DG, Dirigenti, Responsabili strutture, evitando rigidità, come ingiustificate differenze o appiattimenti.

²⁴ Tutte le modifiche al SMVP sono state fatte, come prescritto dal nuovo art. 7 comma 1 DLgs 150/2009, con il sostanziale supporto del NdV, che nelle sue relazioni ha fornito interessanti spunti di miglioramento su molte tematiche.

Capitolo 1 SEZIONE TERZA: PIANO PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E PER LA TRASPARENZA

1. Il contesto di riferimento

Il presente Piano Triennale Anticorruzione e Trasparenza 2019-21 sintetizza gli esiti di un'intensa attività di valutazione ed analisi, condotta per tutto il 2018, certamente in attuazione di quanto definito nel precedente PTPCT²⁵ dell'Ateneo, ma anche per effetto, a Pisa come in moltissime Università italiane, di quella sorta di "scossone" determinato dalla pubblicazione dell'aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione²⁶.

Il documento deliberato in tale occasione dall'ANAC, infatti, conteneva un approfondimento sulle istituzioni Universitarie che imponeva una riflessione, in termini di rischi corruttivi, sui processi caratteristici di questo mondo, quelli necessari al perseguimento delle missioni istituzionali: ricerca, didattica ma anche modalità di reclutamento del personale docente, attività esternalizzate e le partecipazioni. Al PNA ha fatto seguito, nel maggio 2018, l'atto di indirizzo del Miur²⁷, che ne ha recepito, ed in parte integrato, le raccomandazioni.

Come detto sopra, la presente pianificazione si è giovata, direttamente quanto indirettamente, di questo contesto di riferimento. Si è creata in effetti una sorta di osmosi fra dibattito pubblico e valutazioni interne che ha determinato una diffusa riflessione, concretizzatasi in precise proposte circa cosa promuovere nel prossimo triennio e per l'anno di programmazione 2019.

Il presente Piano cerca di rappresentare questo percorso.

Prende quindi avvio dall'analisi della situazione di partenza²⁸, considerando i dati disponibili e quelli risultanti dalle autovalutazioni delle strutture di Ateneo, per arrivare agli esiti delle considerazioni più strettamente politiche.

A tal proposito è necessario ricordare come, adeguandosi alla prescrizione, inclusa nel PNA 2017, di aggiornare il PTPCT 2018-20 già adottato (entro il mese di agosto 2018), l'Ateneo abbia preso atto dell'attività già condotta²⁹, ed abbia deliberato la costituzione di una commissione a nomina rettorale per la formulazione di una serie di valutazioni su quanto proposto dall'Autorità.

La definizione del PTPCT 2019-21 si colloca però anche in un momento di grande importanza per la vita dell'ateneo, quello delle verifiche per l'accreditamento periodico, svolte dalle commissioni di esperti valutatori nominati dall'ANVUR³⁰, al cui buon esito intende, per quanto possibile, contribuire. Adotta e promuove, pertanto, quell'approccio sistematico di valutazione delle evidenze, e promozione di azioni di miglioramento, che è necessario tanto per un sistema di qualità quanto per un sistema di gestione del rischio corruttivo o di cattiva amministrazione.

È bene evidenziare come il Piano anticorruzione e trasparenza persegua ancora, e forse in modo ancor più pressante, l'integrazione con la pianificazione di performance, ma al tempo stesso raggiunga una maggiore autonomia rispetto ad essa.

²⁵ Si veda in: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/11752-piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza-2018-20>

²⁶ La pagina **Piano Nazionale e Linee di indirizzo** del sito web dell'ANAC riporta i collegamenti a tutti i diversi aggiornamenti al Piano Nazionale Anticorruzione ed il link all'Atto d'Indirizzo Ministeriale <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitaadocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione>

²⁷ Atto di indirizzo della Ministra dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca Sen. Valeria Fedeli avente ad oggetto l'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione – Sezione Università – 14/05/2018. <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/Anticorruzione>

²⁸ Si veda anche la relazione del Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (RPCT) 2018, in <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9108-relazione-del-responsabile-della-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza> e la relazione di accompagnamento alla Delibera C.d.A 306 del 26/9/2018 di aggiornamento del PTPCT 2018-20 <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/11752-piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza-2018-20> che contiene un report delle attività condotte nel 2018 coerenti con le indicazioni tanto dell'ANAC che dell'Atto d'indirizzo

²⁹ Vedi sopra.

³⁰ Per maggiori informazioni si vedano le pagine del sito Anvur dedicate al sistema di Autovalutazione, Valutazione periodica e Accredimento (A.V.A.) <http://www.anvur.it/attivita/ava/> ma anche le pagine predisposte dall'Ateneo in merito <https://www.unipi.it/index.php/qualita-e-valutazione>

Un breve paragrafo di questo piano è pertanto dedicato ad indagare come il Piano Anticorruzione e trasparenza possa contribuire al sistema complessivo, in un logica di integrazione, pur assumendosi il compito di realizzare i propri obiettivi strategici³¹, in quanto autonomo strumento di pianificazione.

Il contesto esterno

E' estremamente complesso proporre una valutazione di come il potenziale criminale e la spinta, in termini corruttivi, del contesto esterno esercitino condizionamenti sui modi di realizzare le proprie attività da parte dell'Ateneo. L'Università di Pisa infatti è un mega ateneo generalista. Ciò vuol dire che è coinvolto in tutti gli ambiti scientifici, mantiene ed incrementa collegamenti con ogni genere di dimensione produttiva ed interessi tanto più se forieri di sviluppo nella ricerca; è vero e proprio motore di promozione in una vasta area territoriale ma al tempo stesso ha relazioni estese a livello mondiale; si avvale di migliaia di addetti direttamente assunti, con ruoli ed inquadramenti diversi (docenti e personale) e al tempo stesso intrattiene relazioni con ogni tipologia di attività professionale e di impresa, oltre che con il mondo dell'associazionismo e, necessariamente, con la politica e le istituzioni territoriali; offre servizi a decine di migliaia di studenti con caratteristiche ed esigenze formative, lavorative e situazioni personali estremamente diversificate per mezzo di decine di strutture organizzative, ciascuna caratterizzata da un diverso modus operandi e con una propria capacità di interpretazione di una o più delle missioni istituzionali³².

Difficile quindi stabilire una qualche forma di relazione biunivoca fra potenziale corruttivo e criminoso del territorio e gestione dei processi interni in quanto gli stessi vengono, nella realtà delle cose, interpretati e svolti dalle strutture in modo molto diverso e presentano sempre specifiche criticità non facilmente riconducibili ad un'unica casistica.

Alcuni filoni caratteristici emergono dalla rassegna stampa: la cronaca specifica ha riportato, nell'ultimo anno, una ricorrenza di articoli su casi di corruzione, o meglio, di gestione particolaristica e nepotistica del reclutamento di personale docente e ricercatore ed alcuni casi riguardanti appalti³³. Ciò che è più interessante, e che pertanto si segnala, è la recente nascita di un associazionismo per il contrasto a questo tipo di fenomeni specificamente legati al contesto universitario³⁴.

Il contesto interno

³¹ Legge 190/2012- Art.1 c.8. L'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione.

³² Per approfondimenti si rinvia alla Sezione I del presente Piano integrato

³³ Per una rassegna stampa, non esaustiva:

https://www.iene.mediaset.it/2018/news/universita-torvergata-ricorso-concorso-rettore-novelli_95280.shtml

<https://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2019/01/30/-ferito-dallinchiesta-fiducia-nei-pmFirenze07.html?ref=search>

<https://www.linkiesta.it/it/article/2019/01/10/concorsi-truccati-universita-politica/40680/>

<https://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2018/12/17/due-cuori-e-una-cattedra-il-gioco-delle-coppie-allateneo-di-firenze25.html?ref=search>

<https://catania.meridionews.it/articolo/72109/processo-scire-in-aula-lo-storico-giuseppe-marino-i-confini-della-storia-e-lombra-della-prescrizione/>

https://www.unich.it/sites/default/files/il_repubblica_2_15.pdf

https://genova.repubblica.it/cronaca/2018/12/23/news/appalti_truccati_in_ateneo_la_procura_chiede_nove_rinvii_a_giudizio-214969830/

https://www.repubblica.it/scuola/2018/10/26/news/big_pharma_e_il_professor_federico_un_milione_e_mezzo_in_quattro_anni_per_sponsorizzare_farmaci_oncologici_richiesta_di_-210031468/?ref=search

https://www.repubblica.it/scuola/2018/09/30/news/il_viceministro_fioramonti_i_comportamenti_del_rettore_novelli_sono_stati_inaccettabili_-207792998/

<https://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2018/08/19/corruzione-al-cus-indagato-lex-presidenteRoma07.html>

<https://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2018/07/12/tangenti-sugli-appalti-in-universita-indagate-9-persone-e-7-societaGenova09.html>

³⁴ Vedi il sito di Trasparenza e merito. L'università che vogliamo <https://www.trasparenzaemerito.org/> ed articoli correlati

https://www.repubblica.it/scuola/2019/01/22/news/universita_rettori_e_professori_ora_si_schierano_con_chi_denuncia_i_concorsi_falsi-217186737?ref=search

Il contesto organizzativo, descritto nella prima sezione del presente Piano integrato a cui si rinvia, rende evidente in primo luogo, come già accennato, un elemento distintivo dell'Ateneo, sintetizzabile nell'espressione "mega-ateneo".

Dimostra anche l'intreccio che definisce le diverse articolazioni delle missioni e gli ambiti in cui esse si sviluppano.

Nel quadro della presente sezione del piano si tenta invece, attraverso la presentazione di alcuni dati, una sintesi di alcuni elementi rilevanti rispetto a temi poi sviluppati nel proseguo e cioè quelli legati al reclutamento e alla gestione del personale, docente e non, del contenzioso e delle procedure disciplinari ed una sintesi grafica dei dati emergenti dalle richieste di accesso inoltrate all'Urp, nuova struttura organizzativa dell'Ateneo incaricata della gestione degli istituti dell'accesso civico, generalizzato e documentale e della cura della sezione Amministrazione Trasparente del sito di Ateneo.

Per la lettura dei dati di seguito presentati si rende necessario il rinvio ad una nota metodologica normalmente espressa negli studi del settore³⁵: l'aumento in una serie storica dei dati riguardanti l'emergere dei fenomeni, quali un maggior numero di ricorsi o di procedimenti disciplinari, può essere conseguente ad una maggiore sensibilità del contesto di riferimento e quindi ad un aumento dell'attività di segnalazione/rivendicazione degli interessati, più sintomatico quindi di un cambiamento culturale e della sensibilità civica che del numero assoluto dei casi rispetto alle precedenti annualità. In sostanza i dati devono essere letti con cautela

Le informazioni relative alle richieste di accesso costituiscono la prima fase di una serie storica da implementare nelle prossime annualità. Potrà essere interessante confrontarli nel tempo per valutare l'efficacia di misure di trasparenza o relative al conflitto d'interesse come di altre di misure di prevenzione.

Reclutamento docenti, ricercatori e personale contrattualizzato: andamenti (2016-18)

Reclutamento personale docente diviso per ruolo (PO, PA, RU) negli ultimi 3 anni (al 31/12)

PERSONALE DOCENTE E RICERCATORE	2016	2017	2018
Professori Ordinari	76	28	44
Professori Associati	65	102	71
Ricercatori	3	1	1
Ricercatori T.D.	81	70*	91
Professori T.D (art. 6, c. 11 legge 240/2010) e legge 230/2005	L.230/2005 3	Art.6 2	-----
Totale	228	203	207

* Di cui una cessazione per annullamento contratto, a seguito annullamento Decreto Rettorale di approvazione atti della selezione per l'assunzione, con Ordinanza Tar Toscana. (Fonte: Direzione del personale)

Reclutamento del personale TA (Ruolo e TD) negli ultimi 3 anni (al 31/12)

PERSONALE AMMINISTRATIVO E TECNICO	2016 Totale	2017 Totale	2018 T.IND	2018 T.DET	2018 Totale
DIRIGENTI	-	-	-	-	-
EP	1	-	-	-	-
D	26	17 ³⁶	26 ³⁷	31	57
C	59	60 ³⁸	36	43	79
B	42	26	11	14	25
CEL	11	7	7	1	8
OPE. agricoli	33	54	-	59	59
Totali	172	164	80	148	228

NB. N. di unità che hanno preso servizio nell'anno (fonte: Direzione del Personale)

³⁵ Si veda a tal proposito, per esempio quanto espresso in merito nella **II Sezione: Fenomeni corruttivi** del **Secondo rapporto sui fenomeni di criminalità organizzata e corruzione in Toscana Anno 2017** pubblicato in <http://www.toscana-notizie.it/documents/735693/0/II+rapporto+2018+su+criminalit%C3%A0%20e+corruzione+della+Normale+di+Pisa/9302344d-60e6-472e-b712-6b95e07466e3>

³⁶ Di cui 4 già in servizio come C

³⁷ Di cui 1 già in servizio come C

³⁸ Di cui 2 già in servizio come B

Dati disciplinari, su contenzioso

Ricorsi, procedimenti disciplinari e per responsabilità amministrativa

Periodo 2016-18 - Ricorsi	2016				2017				2018			
	R	A	C	TOT	R	A	C	TOT	R	A	C	TOT
Affidamento contratti pubblici	2		1	3								
Ricorsi in tema di procedure selettive del personale			5	5		1	6	7			10	10
Ricorsi in tema di procedure selettive per esame di stato di abilitazione alla professione												
Ricorsi in tema di gestione del rapporto di lavoro personale docente e tecnico amministrativo			4	4			6	6		2	10	12
Ricorsi in tema di gestione della carriera degli studenti							1	1			38	38
Ricorsi in tema di contratti di collaborazione autonoma											1	1
Totale anno				12				14				61

Legenda- R: Rigettato; A: Accolto; C: In corso

Il dato "in corso" deriva da sospensione cautelare in pendenza di processo penale. Fonte: Direzione Affari Legali e Generali

Triennio 2016-18	2016				2017				2018			
	A	C	I.C	TOT	A	C	I.C	TOT	A	C	I.C	TOT
Procedimenti di responsabilità amministrativo contabile dinanzi alla corte dei conti							1	1		5		5
Sentenze passate in giudicato, procedimenti in corso e decreti di citazione a giudizio riguardanti reati contro la PA e il falso e la truffa			4	4	1		4	5				
Totale anno				4				6				5

Legenda- A: Assoluzione; C: Condanna; I.C: In corso

Il dato "in corso" deriva da sospensione cautelare in pendenza di processo penale. Fonte: Direzione Affari Legali e Generali

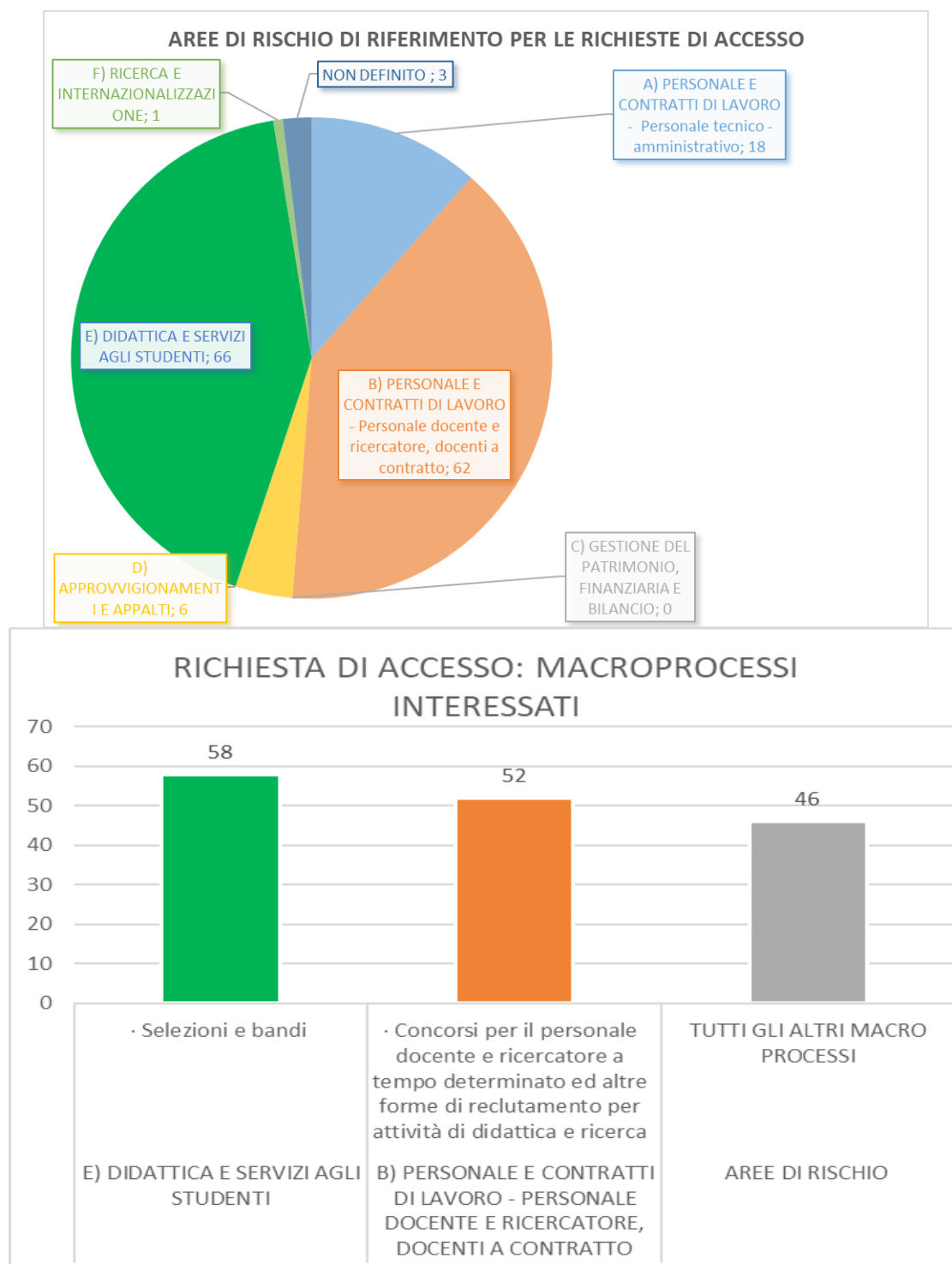
Triennio 2016-18	2016				2017				2018				
	S	I.C	A	TOT	S	I.C	A	TOT	S	I.C	A	TOT	
Procedimenti disciplinari personale docente					1	1 Non aperto: sospensione per ordinanza G.I.P		1	3	4	0	0	4
Procedimenti disciplinari personale tecnico amministrativo	4	2		6		2		1	3	0	0	0	0
Procedimenti per violazione del codice etico						1 sospeso fino a conclusione del procedimento giudiziario			1	1*			1
Totale anno				6				7					Totale anno

**Sanzione di richiamo pubblico per condotte in contrasto con artt.3, 5.1 e 9 del Codice Etico

Legenda: S: Sanzione; I.C: in corso; A: archiviato

Il dato "in corso" deriva da sospensione cautelare in pendenza di processo penale

Dati sulle richieste di accesso di accesso³⁹



³⁹ I dati espressi nei grafici riconducono le informazioni emergenti dal registro degli accessi alle aree di rischio ed ai relativi macroprocessi, così come descritti nell'Allegato 1 al PTPCT 2018-20. Il registro degli accessi è pubblicato nella relativa sottosezione del sito Amministrazione Trasparente: Altri Contenuti Accesso Civico <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/11907-accesso-civico>

2. Organizzazione del sistema di prevenzione del rischio corruttivo di Ateneo

2.1 Responsabilità, processo decisionale, verifica dei risultati

Nel corso del 2016, le modifiche apportate al D.lgs. 33/2013 e alla L. 190/2012 dal D.lgs. 97/2016 hanno ridisegnato il quadro delle responsabilità nella gestione dei processi di prevenzione della corruzione e nella promozione della trasparenza, precisando in che modo gli attori principali, già identificati nel Responsabile della Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (RPCT), nel C.d.A e nell'OIV (per le Università Nucleo di Valutazione di Ateneo -N.d.V.A) devono interagire fra loro e con l'Autorità Nazionale Anticorruzione. Viene data maggiore evidenza delle interazioni, dei flussi di comunicazione e di verifica che tali attori devono attivare.

Il PTPCT del 2018-20⁴⁰ ha avviato, con il così detto **Ciclo del controllo**⁴¹, un percorso di condivisione delle informazioni e delle valutazioni rispetto al rischio corruttivo ed alle dinamiche preventive da adottare, funzionale ad una più partecipata condivisione dei percorsi decisionali, pur nel rigoroso rispetto delle prassi ordinariamente adottate nell'Ateneo. Le motivazioni sono molte, articolate e correlate fra loro. Per citarne solo alcune, fra le più evidenti:

- Molteplici livelli decisionali (organi accademici/organi di struttura; decisioni di natura politica/decisioni di natura gestionale);
- Estensione dell'ateneo, numerosità degli addetti, dei clienti esterni e degli interlocutori istituzionali;
- Articolazione e diversificazione delle modalità e dei contenuti specifici dell'attività necessaria al perseguimento delle missioni istituzionali;
- Diversità fra le funzioni e i ruoli ricoperti dal personale coinvolto (in primis vale la distinzione fra personale docente e tecnico amministrativo) etc.

L'aggiornamento annuale del PTPCT, a cui ognuno è chiamato a dare attuazione, diventa pertanto un momento di coordinamento di un precedente percorso di condivisione, ad opera di tutte le componenti dell'Ateneo.

Il responsabile prevenzione corruzione e trasparenza (RPCT)

Una criticità di fondo del sistema anticorruzione nazionale, evidenziata dal presidente dell'ANAC Cantone in molteplici interventi pubblici, risiede nella concentrazione di funzioni che la legge prevede in capo al Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza che, solo, si troverebbe ad interagire con dinamiche estremamente complesse.

Il punto è sensibile: da una parte il D.lgs. 97/2016, modificando i relativi commi dell'art. 1 della Legge 190/2012, ridisegna le funzioni del RPC, ora anche responsabile per la trasparenza: le modifiche portano ad un maggiore coinvolgimento degli organi d'indirizzo politico amministrativo delle P.A nell'identificazione della figura dell'RPCT. Il ruolo deve essere attribuito ad uno fra i dirigenti apicali in servizio, a cui devono essere garantiti adeguati poteri di interlocuzione con lo stesso organo d'indirizzo, con l'O.I.V. (N.d.V. negli atenei) dell'amministrazione, con l'ufficio competente circa l'esercizio dell'azione disciplinare, con la stessa ANAC.

Dall'altra, la stessa norma si preoccupa di definire un percorso minimo di tutela nei confronti delle funzioni e dell'operato dell' RPCT, prescrivendo che le segnalazioni di *"Eventuali misure discriminatorie, dirette o indirette, nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per motivi collegati, direttamente o indirettamente, allo svolgimento delle sue funzioni devono essere segnalate all' Autorità nazionale Anticorruzione (...)"*⁴².

Nell'aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione⁴³ viene dedicato ampio spazio al tema dei poteri e del corretto *modus operandi* del RPCT. L'ANAC evidenzia come ad esso spettino responsabilità specifiche in

⁴⁰ Vedi in <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/11752-piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza-2018-20>.

⁴¹ Vedi in **2. Organizzazione del sistema di prevenzione del rischio corruttivo di Ateneo** del presente PTPCT.

⁴² Comma 7 art.1 Legge 190/2012

⁴³ ANAC Delibera n. 107 del 21 novembre 2018 http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/AttiDellAutorita/_Atto?id=98db1f9d0a7780423ce985d01265beae

relazione alla predisposizione, al coordinamento ed alla verifica della pianificazione anticorruzione, oltre alla vigilanza sul corretto adempimento degli obblighi di trasparenza. Ma puntualizza anche i limiti dei poteri d'intervento diretto dell'RPCT⁴⁴, sottolineando che l'interlocuzione nei confronti dei dipendenti deve essere funzionale alla costante verifica della tenuta del sistema preventivo adottato ed al suo aggiornamento.

Per tutto il resto l'Autorità fa presente come la funzione di vigilanza dell'RPCT debba estrinsecarsi in un costante rapporto di rete con tutti gli interlocutori interni ed esterni, nel rispetto delle loro reciproche funzioni istituzionali.

Nel caso dell'Ateneo di Pisa, pur attraverso stadi di sviluppo successivi, la strutturazione delle modalità di comunicazione fra gli attori del sistema preventivo passa attraverso il Ciclo del Controllo (rispetto a cui si propone in seguito uno specifico approfondimento), che permette tanto di coinvolgere tutte le strutture, quanto di far circolare le informazioni e di mettere in comunicazione i vari livelli di responsabilità.

In uno stadio maturo del sistema, ancora da raggiungere, l'azione dell'RPCT, che nell'ateneo di Pisa è svolta dal Direttore generale, dott. Riccardo Grasso⁴⁵, si prevede a supporto, monitoraggio e coordinamento dell'attuazione di quanto definito con il coinvolgimento dei diversi livelli di responsabilità. Questo approccio è certamente più funzionale ad una estesa e condivisa adozione delle strategie di prevenzione e ad una più ampia assunzione delle responsabilità rispetto alle dinamiche di prevenzione della corruzione e di casi di cattiva amministrazione che possano mettere a rischio il corretto perseguimento delle missioni istituzionali.

Le strutture di supporto alle funzioni dell'RPCT

Nell'ambito del percorso riorganizzativo attuato dall'Ateneo nel corso del 2017, il Cda di Ateneo⁴⁶ ha inteso accogliere la proposta del Direttore Generale, nelle funzioni di RPCT, di una strutturazione dei servizi funzionale sia a garantire l'adempimento degli obblighi di trasparenza e la tutela dei diritti di accesso dei cittadini previsti dalle norme, sia a consolidare le attività di valutazione e programmazione tenendo conto anche delle tematiche più specificamente connesse alla prevenzione della corruzione.

A tal fine gli organi accademici hanno definito la costituzione della una nuova **Direzione Programmazione, Valutazione e Comunicazione Istituzionale** nell'ambito della quale, a presidio delle attività di supporto alla funzione dell'RPCT, sono state costituite in particolare due unità organizzative:

- **l'Unità trasparenza anticorruzione:** svolge funzioni di supporto all'attività di predisposizione del PTPC, all'attuazione del sistema di gestione del rischio corruttivo e all'attività di individuazione e programmazione delle Misure di prevenzione. Attua azioni di monitoraggio e verifica sull'attuazione della pianificazione anticorruzione, promuove iniziative a supporto della diffusione della cultura dell'etica e della legalità. Opera coordinando la propria azione con quella **dell'Unità Relazioni con il pubblico** e con quella **dell'Unità Valutazione e ciclo della performance**.
- **l'Unità relazioni con il pubblico:** gestisce e monitora le richieste di accesso documentale, civico e generalizzato; cura la pubblicazione delle informazioni obbligatorie nella sezione Amministrazione trasparente, in collaborazione con le strutture che detengono, elaborano o modificano i dati; effettua attività di informazione al pubblico e cura i rapporti con le altre amministrazioni ai fini dello scambio d'informazioni; riceve e gestisce segnalazioni, suggerimenti e reclami.

Nell'ambito della stessa Direzione, al fine di integrare i percorsi di promozione della trasparenza e della legalità in un'ottica di miglioramento della performance di Ateneo e di assicurazione della qualità, sono state consolidate due unità organizzative già presenti: **l'Unità Valutazione e ciclo della performance** e **l'Unità Assicurazione della qualità e accreditamento**. Il tutto sotto il coordinamento del sostituto del sostituto del dirigente.

Il flusso delle informazioni, per quanto attiene la trasparenza, è garantito attraverso la costituzione della rete dei referenti; restano invece da definire, dopo il primo avvio sperimentale del Sistema di gestione del rischio corruttivo (SGRC), le funzioni di **referente per le attività di analisi e valutazione del rischio e programmazione degli interventi preventivi**.

Il CdA

⁴⁴ Solo in relazione al tema delle inconferibilità ed incompatibilità spetta al RPCT di vigilare sul rispetto delle disposizioni previste dal D.lgs. 39/2013 con capacità proprie di intervento, anche sanzionatorio, e di segnalare le violazioni all'ANAC.

⁴⁵ Delibera CdA n.127 del 20 marzo 2013

⁴⁶ Delibera CdA n.41 del 16 febbraio 2017, con oggetto l'approvazione del **Modello generale di organizzazione**

In quanto organo di governo e di indirizzo strategico dell'Università, individua l'RPCT e dispone eventuali modifiche organizzative perché esso possa operare in autonomia ed effettività; su proposta dell'RPCT ma con il concorso delle strutture ed in accordo con la componente più strettamente politica dell'Ateneo, approva il Piano triennale della prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza (PTPC), che costituisce un'apposita sezione del Piano integrato Performance, Anticorruzione e Trasparenza.

Il CdA è destinatario, come previsto dalla legge, delle comunicazioni da parte dell'ANAC, del N.d.V. di Ateneo circa eventuali inadempienze e ritardi nell'attuazione della programmazione anticorruzione e trasparenza.

Il nucleo di valutazione di ateneo, nelle sue funzioni di O.I.V⁴⁷

Risultano ampliate le competenze dell'O.I.V. (per l'Università: del **Nucleo di Valutazione di Ateneo**), che ha ora competenze dirette nella valutazione della coerenza dell'impianto preventivo e nella verifica del raggiungimento degli obiettivi di prevenzione della corruzione e della trasparenza⁴⁸.

Il N.d.V è inoltre ora dotato di poteri di interlocuzione e verifica diretta, anche attraverso audizioni del personale⁴⁹.

In base all'art 44 del riformato D.lgs. 33/2013 l'organismo indipendente di valutazione verifica la coerenza tra gli obiettivi previsti nel **PTPCT** e quelli indicati nel Piano della performance, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori. I soggetti deputati alla misurazione e valutazione delle performance, nonché l'OIV, utilizzano le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale del responsabile e dei dirigenti dei singoli uffici responsabili della trasmissione dei dati.

47 Il Nucleo di Valutazione di Ateneo, in qualità di OIV è chiamato ad attestare entro il 15 gennaio di ogni anno l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza sulla base di una griglia di valutazione predisposta dall'ANAC. Deve inoltre dare parere obbligatorio per l'adozione del codice di comportamento (parere acquisito nel nostro caso al momento del processo di adozione del codice, poi emanato con DR 27 maggio 2014) e assicurare il coordinamento tra i contenuti del codice ed il sistema di prevenzione della corruzione.

Più in generale il NVA assolve alle funzioni che gli sono demandate dalla normativa vigente, in quanto organismo di valutazione interna di cui al D.lgs. 150/2009 e s.m.i, con particolare riguardo alle azioni condotte dall'amministrazione, nell'ambito della gestione del ciclo della performance, ora in un'ottica integrata performance, trasparenza, anticorruzione.

48 L. 190/2012 Art. 1 c ((8-bis. L'Organismo indipendente di valutazione verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

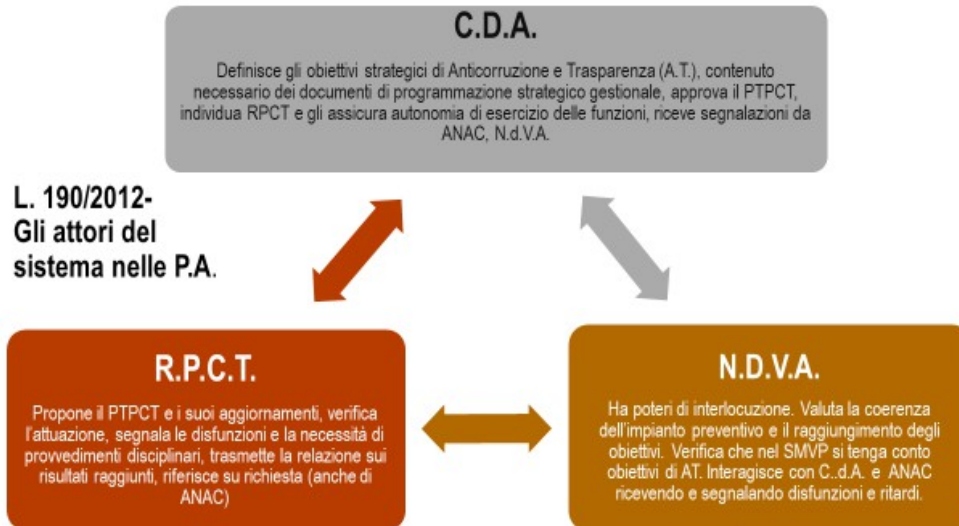
Esso verifica i contenuti della Relazione di cui al comma 14 in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. A tal fine, l'Organismo medesimo può chiedere al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni di dipendenti.

L'Organismo medesimo riferisce all'Autorità nazionale anticorruzione sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza.)

49 L. 190/2012 Art. 1 c ((8-bis. L'Organismo indipendente di valutazione verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

Esso verifica i contenuti della Relazione di cui al comma 14 in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. A tal fine, l'Organismo medesimo può chiedere al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni di dipendenti.

L'Organismo medesimo riferisce all'Autorità nazionale anticorruzione sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza.)



I dirigenti

Le modifiche normative del 2016 ridefiniscono i contenuti della responsabilità dirigenziale in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza. Permangono, ovviamente, gli obblighi definiti per i dirigenti, che sono quindi tenuti alla corretta gestione dei programmi e dei progetti a loro affidati e delle risorse umane e strumentali assegnate. Essi definiscono l'organizzazione delle attività e, con riguardo agli obiettivi loro assegnati, attribuiscono i compiti al personale e ne valutano la performance. Alla conclusione del ciclo verificano e valutano l'operato dei responsabili e degli addetti.

Nel nuovo quadro normativo si prefigura un diretto coinvolgimento dirigenziale: questi individuano le attività per cui più alto è il rischio corruttivo o di malamministrazione e propongono gli interventi correttivi. La norma inoltre prevede un legame diretto fra l'operato dirigenziale ed il perseguimento di obiettivi di miglioramento in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza⁵⁰.

I direttori dei dipartimenti e dei centri, i presidenti dei sistemi

Altre posizioni investite di precise responsabilità sono i **Direttori di Dipartimento o di Centro di Ateneo ed i Presidenti di Sistema**. Tali ruoli sono ricoperti da Professori universitari, cioè da personale di diritto pubblico cui l'ordinamento dell'Università di Pisa attribuisce funzioni amministrative e gestionali, ivi compresa la gestione del personale e delle risorse loro assegnate. In tale veste pertanto essi concorrono all'attuazione del piano di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza, sono tenuti alla relativa osservanza ed alla vigilanza su quanto condotto dal personale assegnato alla struttura cui sono preposti.

Altri profili e responsabilità in merito alle attività di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza

Il RASA, Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante

La figura è identificata come obbligatoria dalle norme specifiche in tema di appalti.

Con Disposizione del Direttore Generale n. 43613 del 10 dicembre 2013, poi rettificata con la Disposizione dello stesso Direttore Generale n. 44327 del 16 dicembre 2013, è stato identificato come Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante, RASA, il Dott. Federico Massantini.

È tuttavia in corso la procedura di aggiornamento, consequenziale al nuovo assetto organizzativo.

Il personale dell'Ateneo

Tutto il personale dell'Ateneo è comunque tenuto al rispetto ed all'attuazione di quanto previsto in generale dalle norme di prevenzione dei fenomeni corruttivi, di quanto previsto dal PTPC, e in particolare dell'attività assegnata in funzione del perseguimento degli obiettivi di prevenzione della corruzione e della trasparenza pianificati e riportati nel PTPC.

⁵⁰ L. 190/2012 art. 1 c. 8 bis 8-bis. L'Organismo indipendente di valutazione verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, che i piani triennali per la prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza.

2.2 Il ciclo del controllo



Quello del controllo dell'effettiva attuazione di quanto contenuto nei PTPCT è uno dei temi cardine delle dinamiche di prevenzione del rischio corruttivo. La norma⁵¹ prevede per esso vari attori e modalità.

L'**ANAC** esercita la vigilanza e il controllo sull'effettiva applicazione e sull'efficacia delle misure adottate dalle pubbliche amministrazioni oltre che sul rispetto delle regole sulla trasparenza dell'attività amministrativa. In virtù delle funzioni attribuite dalla legge, esercita poteri ispettivi mediante richiesta di notizie, informazioni, atti e documenti alle pubbliche amministrazioni, e ordina l'adozione di atti o provvedimenti richiesti dai piani e dalle regole sulla trasparenza dell'attività amministrativa previste dalle disposizioni vigenti, ovvero la rimozione di comportamenti o atti contrastanti con i piani e le regole sulla trasparenza citati.

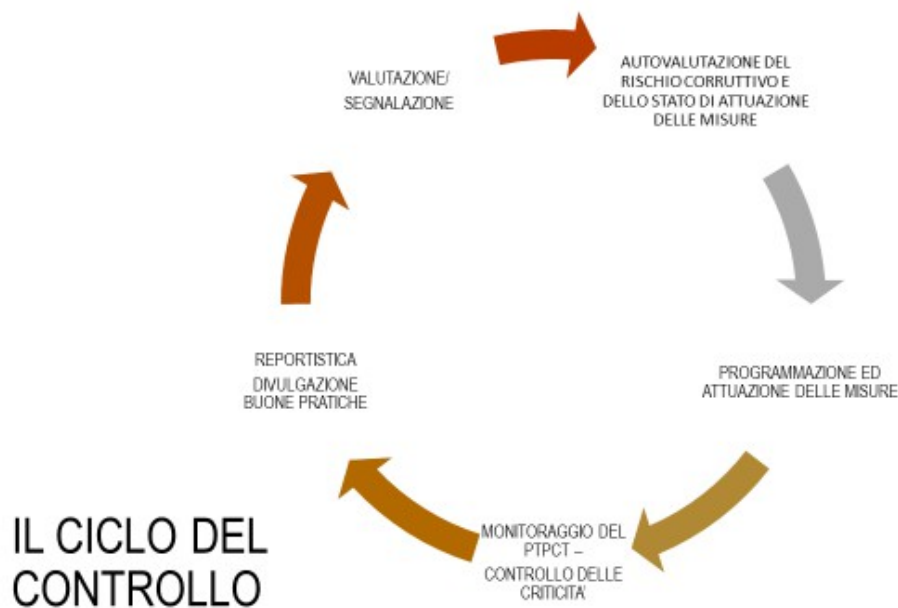
Nel sistema interno all'amministrazione, ruolo fondamentale di controllo è svolto per un verso dall'RPCT e per altro dall'OIV, (Nucleo di Valutazione).

L'**RPCT** infatti ha il compito di evidenziare sia al C.d.A che all'OIV eventuali disfunzioni o inadempimenti inerenti l'attuazione delle Programmazione anticorruzione e l'adempimento degli obblighi di trasparenza, anche segnalando i dipendenti responsabili all'Ufficio di Disciplina. Nel caso vengano commessi reati di corruzione, accertati con sentenza passata in giudicato, è responsabile sul piano disciplinare e per danno erariale e di immagine nei confronti dell'amministrazione, salvo sia in grado di dimostrare di aver predisposto un piano anticorruzione coerente con i rischi individuati e di aver vigilato per la sua osservanza. Uno degli strumenti utilizzati dall'RPCT per dimostrare di aver adeguatamente vigilato sul corretto funzionamento del sistema è la Relazione Annuale, che deve essere trasmessa all'OIV ed al Cd.A.

Il **Nucleo di Valutazione** di Ateneo deve, sulla base delle previsioni normative, dare attuazione al proprio sistema di controllo, non solo verificando che gli obiettivi della pianificazione anticorruzione siano coerenti con quelli definiti nei documenti di programmazione strategico gestionale e che nel sistema di Misurazione e valutazione si tenga conto degli obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza, ma anche che i contenuti della Relazione del RPCT corrispondano all'effettività. Allo scopo può chiedere chiarimenti allo stesso RPCT.

Con l'attuazione del Sistema di Gestione del Rischio Corruttivo di Ateneo si propone una strutturazione di quelle azioni di monitoraggio, controllo, impulso, segnalazione che la legge attribuisce al RPCT e su cui si fonda l'azione di verifica da parte del N.d.V.A e del C.d.A

⁵¹ LEGGE 6 novembre 2012, n. 190. Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione: www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:legge:2012-11-06;190!vig=2019-02-15



Queste si strutturano in varie fasi, fra loro concatenate:

1. Un'attività di autovalutazione, da parte delle strutture, circa il proprio rischio corruttivo connessa ad una proposta programmatica circa gli interventi da attuare.
2. Una fase di coordinamento delle valutazioni e delle proposte pervenute, da parte dell'RPCT. La trasmissione delle informazioni, dalle strutture all'RPCT, è anche funzionale all'individuazione di esperienze positive e buone prassi che costituiscono elemento qualificante e positivo di supporto all'attuazione del sistema.
3. Un'attività di monitoraggio del sistema e di verifica dei progressi come di individuazione delle criticità anche attraverso l'osservazione dell'andamento di specifici indicatori (Coinvolgimento del N.d.V)
4. Una fase di resoconto e revisione del sistema ad opera del RPCT fondata sull'analisi dei dati di monitoraggio della pianificazione, ma anche sulle informazioni emergenti da database e gestionali in uso all'ateneo, ed una conseguente valorizzazione delle esperienze positivamente condotte, così come un'identificazione delle criticità di sistema.

3. Programmazione triennale: esiti delle analisi sul rischio corruttivo (anno 2018)

Azioni di accompagnamento e avvio del sistema di gestione del rischio corruttivo (SGRC) di ateneo.

L'attuazione di un sistema di gestione del rischio corruttivo (SGRC) nella formulazione completa, coerente con le indicazioni emergenti dai diversi aggiornamenti al PNA operati dall'ANAC è stata prevista in sede di pianificazione nell'ambito del PTPCT 2018-20, con uno svolgimento triennale.

Nel suddetto PTPCT è stato ribadito l'obiettivo generale dei Piani anticorruzione precedenti, cioè quello di **Fornire una prima struttura concettuale ma anche metodologica ed operativa che renda concretamente perseguibili gli obiettivi programmati in tema di promozione della legalità e della trasparenza in una connessione stretta con la programmazione della performance**".

Tuttavia si è anche scelto di passare da una fase di sensibilizzazione e prima informazione ad una fase di maggiore approfondimento ed operatività e di adottare un modello di analisi e gestione del rischio coerente con le indicazioni ANAC ed al tempo stesso utilizzabile su vasta scala, cioè da una platea particolarmente estesa ed eterogenea di destinatari com'è quella dell'Ateneo.

Programmazione 2018-20. Gli obiettivi per l'attuazione del SG rischio corruttivo.



Al fine di supportare questo complesso avvio di sistema è stato programmato e realizzato, nel corso di tutto il 2018, uno specifico obiettivo di performance **dal titolo Supporto operativo e monitoraggio del Sistema di prevenzione del rischio corruttivo adottato dall'Ateneo** promosso dalla Direzione Programmazione, Valutazione e Comunicazione Istituzionale.

PRIMA FASE	SECONDA FASE	TERZA FASE
Predisposizione dei modelli di rilevazione Realizzazione pagine web dedicate al SGRC di Ateneo. Prima attività di formazione/sensibilizzazione	Avvio del sistema con nota del RPCT. Realizzazione di 5 repliche: <i>Incontri formativi-operativi</i> su "Il sistema di gestione del rischio corruttivo dell'Università di Pisa"; Attività di consulenza presso le sedi delle strutture ed a distanza	Compilazione dei modelli di valutazione da parte delle strutture e trasmissione formale all'RPCT

Le informazioni ed i dati raccolti attraverso i modelli inviati dalle strutture, e l'annotazione delle osservazioni effettuate nel corso delle attività di supporto in sede, hanno permesso una ricostruzione non episodica delle criticità sia organizzative che relative al rischio di cattiva amministrazione o vera e propria corruzione.

La formazione generale e specialistica

Accanto all' articolato percorso di iniziative dedicate all'apprendimento anche degli assetti più tecnici della valutazione e prevenzione del rischio corruttivo, l'ateneo ha condotto un'ampia azione formativa in

house con molteplici iniziative su temi connessi alla contabilità ed agli acquisti, ai processi relativi al reclutamento di personale a contratto, al codice degli appalti, alla digitalizzazione e relative problematiche di privacy, all'organizzazione del lavoro.

Ancora più ampia è stata tuttavia l'azione formativa esterna a cui il personale, previa autorizzazione dirigenziale, ha partecipato. Tale attività ha riguardato oltre a specialistici profili in materia economico finanziaria e giuridico normativa, anche contenuti relativi alla gestione manageriale, comprensivi di approfondimenti in termini di sviluppo dell'azione della pubblica amministrazione, intrecci fra sistemi di performance, trasparenza e normativa del lavoro pubblico.

Le unità di personale coinvolte in attività in house sono state, complessivamente, 2374, mentre quelle impegnate in attività esterna sono state complessivamente 98 per un numero/ ore unità di personale pari a 1253, significativo anche di un consistente impegno in termini di bilancio.

3.1 La metodologia di analisi

L'Università di Pisa ha adottato una metodologia per l'individuazione l'analisi ed il trattamento del rischio corruttivo che riprende le fasi che l'ANAC ha individuato già a partire dal PNA 2013.

Tuttavia è stato necessario, in considerazione della molteplicità di interlocutori e strutture da coinvolgere, provvedere a delle azioni di semplificazione sulle fasi specifiche del modello.

Questa rimodulazione degli obiettivi delle singole fasi di analisi è stata effettivamente indispensabile per un utilizzo della modulistica su larga scala e da parte di personale e strutture con caratteristiche e competenze assai diversificate.

Le maggiori modifiche, rispetto al modello ANAC, hanno riguardato le modalità di valutazione del rischio: è stata infatti adottata una check list di verifica composta da 25 domande organizzate in 5 aree. Alle strutture è stato richiesto di verificare, in termini di vero/falso la veridicità delle affermazioni.

Per maggiori dettagli si veda <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/376-area-anticorruzione-e-trasparenza>

La mappatura dei processi ed altri progetti di standardizzazione

Nel 2018 è stato avviato il progetto Mappatura dei processi dell'Amministrazione centrale. Dopo un primo periodo di ricognizione e valutazione documentale, e dopo la realizzazione del primo gruppo di interviste, si è deciso per un ampliamento degli scopi dell'indagine, al fine di meglio corrispondere all'esigenza di collegare l'attività di mappatura con quella di individuazione e analisi del rischio corruttivo. Si è quindi deciso di individuare non solo i macroprocessi core gestiti dalle strutture e le relative macro fasi, ma anche di evidenziare le relazioni fra di essi e con i processi gestiti da altre strutture, di dare riscontro dei sistemi di relazione attraverso matrici delle interfacce, di focalizzare l'attenzione anche su specifiche criticità che dovessero via via emergere, di aiutare le strutture a focalizzare gli obiettivi dei processi gestiti e a definire gli indicatori con i quali monitorare l'andamento delle attività. Il progetto è previsto si concluda entro la prima metà del 2019.

Altri progetti hanno riguardato la standardizzazione delle procedure, anche attraverso percorsi di informatizzazione, la digitalizzazione di alcuni processi (esp. fatturazione elettronica) definiti dalle norme o finalizzata a migliorare i livelli di controllo delle procedure connesse all'attuazione di processi complessi (esp. Informatizzazione del processo di definizione della programmazione didattica; Nuovi strumenti di semplificazione, miglioramento e controllo delle procedure di gara; Dematerializzazione del ciclo della spesa- 2° fase).

In generale si è assistito ad una crescente attenzione, in particolare da parte delle strutture di missione, per gli interventi volti alla proceduralizzazione e quindi alla tenuta sotto controllo dei processi, anche attraverso la definizione di sistemi di archiviazione, check list, adozione di sistemi qualità relativi all'ambito specifico di attività (gestione dei rifiuti speciali e delle apparecchiature; procedure per l'acquisto di beni immobili; gestione dei progetti di ricerca; progettazione ed erogazione di attività formative).

Le attività di autoanalisi: livelli attesi e risultati conseguiti.

La metodologia per la gestione del rischio corruttivo adottata dall'Ateneo di Pisa (SGRC) ha complessivamente corrisposto in termini positivi alla necessità di adottare un percorso di valutazione rispettoso delle specificità e

della molteplicità delle caratteristiche organizzative e gestionali delle singole strutture. Ha inoltre favorito l'avvio di un percorso di responsabilizzazione rispetto alle dinamiche preventive da parte di ciascuna di esse e coinvolto nelle attività di analisi una platea abbastanza ampia di persone e funzioni, favorendo la partecipazione anche della componente docente, in relazione in particolare ai processi da questa gestiti.

Il numero delle strutture rispondenti sul totale previste, **evidenzia come l'avvio del SGRC superi i livelli attesi di realizzazione dichiarati nell'ambito della pianificazione 2018-20⁵² in relazione all'anno 2018.**

È da porre nella debita evidenza l'estrema difficoltà di promuovere un percorso di autovalutazione diffuso delle potenziali criticità in termini di corruzione, malamministrazione o semplicemente cattiva organizzazione: una difficoltà, com'è evidente, prima di tutto culturale. Per questo motivo è stato necessario proporre un percorso di analisi che favorisse l'oggettivazione dei potenziali rischi ed una condivisione delle proposte, in un processo non consueto di individuazione delle proprie aree di miglioramento e di bilanciamento tra potenzialità di segno opposto. Un percorso coerente con quell'obiettivo di piena integrazione fra performance e prevenzione della corruzione ma allo stesso tempo molto complesso nella sequenza e nei contenuti delle singole fasi di analisi. Pertanto, già nel corso della rilevazione si è resa evidente la non sostenibilità di un ampliamento del numero dei processi da analizzare, annualmente, per struttura.

Allo stesso tempo si è rivelata particolarmente efficace l'attività di condivisione, sia pur mediata e nell'ambito delle attività di supporto in sede, delle esperienze. Una prassi anch'essa non consueta ma la cui necessità diverse strutture, in più di un'occasione, hanno evidenziato, anche richiedendo esplicitamente esito delle attività valutative complessivamente condotte in ateneo.

Risultati del primo anno di avvio del SGRC di Ateneo (anno 2018).

Tipologia di struttura	n. di strutture totali	n. frequentanti le attività formative Personale TA**	n. frequentati le attività formative docenti**	n. attività di supporto in sede/a distanza	n. strutture che hanno inviato le analisi	% strutture che hanno inviato le analisi sul totale
Direzioni e Rettorato	13*	55	--	9	10	77%
Dipartimenti	20	49	7	10	11	55%
Centri di Ateneo e Sistemi	8	15	1	4	6	75%
TOTALI	41	119	8	23	27	66%

*Si considera nel numero la doppia articolazione della Direzione edilizia e telecomunicazione: settore edilizia e settore telecomunicazione, ciascuna gestita da 1 dirigente. **Fonte dati: Direzione del personale

Per l'avvio del sistema di gestione del rischio corruttivo di Ateneo nel PTPCT 2018 20 si è ipotizzato un livello atteso di realizzazione della relativa Misura⁵³ pari al Livello 2⁵⁴, equivalente alla seguente descrizione.

Denominazione del livello	Descrizione sintetica	Descrizione sintetica degli elementi essenziali da prendere in considerazione per la valutazione dello stadio/livello di realizzazione	Descrizione e in termini percentuali
LIVELLO 2	Fase iniziale di implementazione	Fase in cui vengono effettuati interventi per l'avvio del sistema, prevale l'impegno nel coordinamento e nella risoluzione dei problemi, è necessaria un'intensa attività divulgativa e di supporto; gli interventi attuati possono essere mirati e prevalentemente a carattere sperimentale; emergono i primi elementi da sottoporre a osservazione/ revisione, le azioni di monitoraggio non sono sistematiche. Il sistema dei controlli ha necessità di strutturazione e non gode ancora di una casistica sufficiente a raggiungere una certa sistematicità.	50% di attuazione

52 Vedi in 4. **Il percorso di integrazione strategica ed operativa: input di natura politica e strumenti di programmazione** del presente Piano, il paragrafo 4.3 *Indicatori: di realizzazione, di miglioramento, di efficacia*

53 01-PIANO INTEGRATO (PERFORMANCE ANTICORRUZIONE TRASPARENZA: B-Monitoraggio dell'attuazione delle misure previste dal Piano Integrato e relazione intermedia e/o finale sui dati relativi alla loro applicazione.

54 Allegato 2 Sintesi della programmazione triennale PTPCT 2018-20

I risultati, sia quantitativi che qualitativi, raggiunti nella rilevazione hanno permesso un trattamento ed un'analisi delle informazioni che, per quanto iniziali, contribuiscono in modo sufficientemente attendibile all'identificazione di ricorrenze ed elementi rilevanti evidenziati dalle strutture.

I risultati della rilevazione complessivamente corrispondono ad un livello 3 di realizzazione della programmazione. La descrizione delle criticità rilevate, riportata nella tabella seguente, evidenzia una situazione di sviluppo del sistema che, per cautela, si ritiene di poter collocare a cavallo fra il livello di sviluppo 2 e 3.

Denominazione del livello	Descrizione sintetica	Descrizione sintetica degli elementi essenziali da prendere in considerazione per la valutazione dello stadio/livello di realizzazione	Descrizione e in termini percentuali
LIVELLO 3	Fase di consolidamento	Le azioni entrano a regime, sono estese su almeno il 65 % delle strutture e/o al 65 % dei casi trattati. Possono emergere criticità di struttura a cui si è in grado di far fronte adottando misure correttive urgenti. Il sistema di monitoraggio e il sistema dei controlli, pur non a regime e pienamente coordinati, permettono le prime elaborazioni e valutazioni.	65%

L'avvio della metodologia di analisi alla base del Sistema di Gestione del Rischio corruttivo di Ateneo ha permesso di identificare alcune criticità specifiche:

Criticità	Possibili soluzioni	Da proporre per il triennio 2019-21
La ricognizione dei macroprocessi e dei processi connessi alle aree di rischio è incompleta e non segue un percorso descrittivo omogeneo. Sono possibili fraintendimenti.	Mappatura dei processi e conseguente omogeneizzazione dell'attività descrittiva almeno per quanto attiene i processi core gestiti dalle strutture	La mappatura dei processi dell'Amministrazione Centrale costituisce specifico obiettivo della direzione generale. L'attività, affidata ad una società esterna specializzata in tale ambito, sarà conclusa entro la prima metà del 2019. L'intendimento è di proseguire nei due anni successivi con una mappatura dei processi gestiti dalle strutture dipartimentali, dai centri e dai sistemi di ateneo.
L'attività di autoanalisi è onerosa e deve essere collocata nel flusso di attività finalizzata al perseguimento delle missioni istituzionali e specifiche della struttura	Programmazione di un'attività di individuazione, analisi e trattamento del rischio sostenibile per le strutture e relativa alle loro aree di perseguimento degli obiettivi di performance per loro prioritarie	Indicazione di un limite condiviso alle attività di autovalutazione nel corso dell'anno. Definizione di note operative da parte del RPCT per l'attuazione del sistema, con attenzione all'integrazione con il sistema di performance
Non tutte le strutture hanno partecipato alla rilevazione	Promuovere azioni di sensibilizzazione ulteriori e consolidare il Ciclo del Controllo, valorizzando l'efficacia di una discussione e condivisione sulle dinamiche preventive. Evidenziare le opportunità fornite al migliore perseguimento delle missioni istituzionali. Rilevare le motivazioni della mancata partecipazione; Dare esito dei risultati conseguiti Evidenziare un eventuale profilo sanzionatorio connesso alla carente applicazione delle indicazioni emergenti dal PTPCTP	Programmazione di specifiche azioni per la sensibilizzazione, l'informazione e la condivisione delle esperienze. Azioni per la valorizzazione delle diverse fasi del Ciclo del controllo Evidenziare i profili di responsabilità sottesi al rifiuto dell'attuazione della pianificazione
La metodologia di analisi è complessa: la struttura ha difficoltà nella risoluzione dei quesiti.	Consolidare le azioni formative e di supporto. Facilitare la discussione e la condivisione con iniziative specifiche.	Prevedere nuovo ciclo di attività formative per l'anno 2019 Strutturare il servizio di audit e supporto interno Facilitare la costituzione di gruppi di lavoro per l'analisi in filiera delle criticità di processo.
L'articolazione dei quesiti per la	Riformulazione dei quesiti con particolare	Eventuale costituzione di un gruppo di

Criticità	Possibili soluzioni	Da proporre per il triennio 2019-21
valutazione del livello di rischio, con particolare riguardo a quelli riferiti all'area di domanda 1) Evidenze tramite organi d'informazione, richieste di chiarimenti, contenzioso ed attività d'indagine da parte di soggetti esterni porta a difficoltà interpretative ed ad una sottostima del livello del rischio.	riguardo alla riduzione dei quesiti di impatto	valutazione per la verifica dell'adeguatezza dei parametri di osservazione sottoposti alle strutture.
I modelli, in formato excel, utilizzati per la rilevazione, non sono facilmente fruibili da tutti ed indipendentemente dalle competenze informatiche possedute.	Informatizzazione del percorso di rilevazione attraverso la realizzazione di uno specifico applicativo.	Realizzazione di un applicativo specifico per l'analisi e la programmazione degli interventi preventivi

I risultati in sintesi

AREA DI RISCHIO	N. strutture	N. PROCESSI ANALIZZATI	N. TOTALE PROCESSI CENSITI ⁵⁵	%
A) PERSONALE E CONTRATTI DI LAVORO - Personale tecnico – amministrativo	3	4	10	40.0
B) PERSONALE E CONTRATTI DI LAVORO - Personale docente e ricercatore, docenti a contratto	5	2	14	14.3
C) GESTIONE DEL PATRIMONIO, FINANZIARIA E BILANCIO	4	5	12	41.7
D) APPROVVIGIONAMENTI ED APPALTI	14	3	5	60.0
E) DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	7	4	30	13.3
F) RICERCA E INTERNAZIONALIZZAZIONE	4	4	9	44.4
G) TERZA MISSIONE- TRASFERIMENTO TECNOLOGICO*	0	0	5	0
totali		22	85	25.8

Nella tabella sottostante sono evidenziati i processi che nel corso della rilevazione hanno ottenuto valutazioni di rischiosità più elevate.

AREA DI RISCHIO	Macroprocesso	Processo	RISCHIO : valori medi	RISCHIO: valore massimo	LIVELLO MASSIMO DI RISCHIO RILEVATO ⁵⁶
A) PERSONALE E CONTRATTI DI LAVORO - Personale tecnico – amministrativo	· Gestione del rapporto di lavoro del personale tecnico-amministrativo	· Concessioni di permessi e congedi, gestione malattie e visite fiscali, gestione database presenze;	14.5	15	MEDIO ALTO
B) PERSONALE E CONTRATTI DI LAVORO - Personale docente e ricercatore, docenti a contratto	Concorsi per il personale docente e ricercatore a tempo determinato ed altre forme di reclutamento per attività di didattica e	Processo di Formazione delle commissioni giudicatrici e conflitti di interesse dei componenti	14	16	ALTO

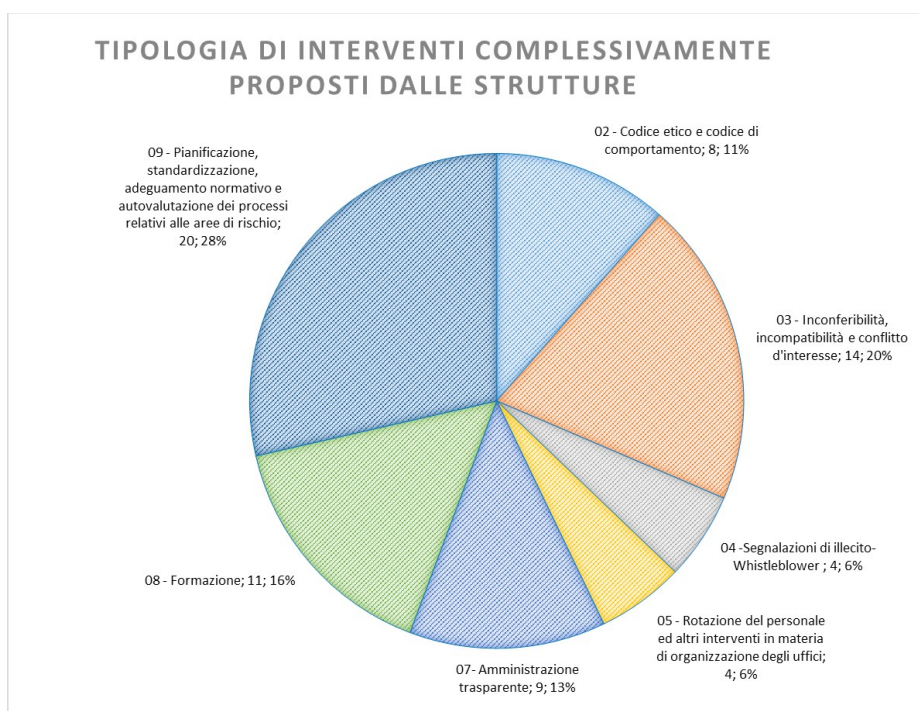
⁵⁵ Il riferimento è all'Allegato 1 del PTPCT 2018-20. Tale ricognizione è stata utilizzata come base unica per il lavoro di autovalutazione del rischio corruttivo delle strutture.

⁵⁶ Per il dettaglio della scala di valutazione del rischio si veda in **4 Il percorso di integrazione strategica ed operativa: input di natura politica e strumenti di programmazione** del presente piano il paragrafo 4.1 Programmazione triennale 2019-21.

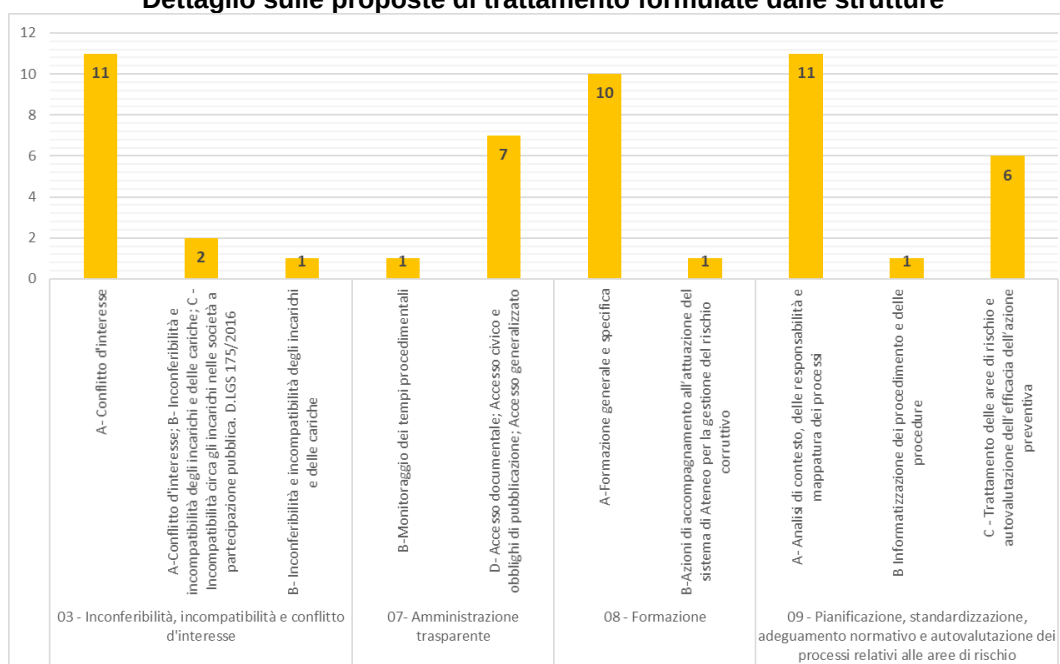
AREA DI RISCHIO	Macroprocesso	Processo	RISCHIO : valori medi	RISCHIO: valore massimo	LIVELLO MASSIMO DI RISCHIO RILEVATO
	ricerca				
	Gestione del rapporto di lavoro del personale docente e ricercatore e dei docenti a contratto	Procedure per il conferimento di incarichi esterni	9.1	13	MEDIO
C) GESTIONE DEL PATRIMONIO, FINANZIARIA E BILANCIO	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Processi di registrazione e contabilizzazione delle entrate e delle spese e loro relativa imputazione a specifiche voci di bilancio	8.5	11	MEDIO
D) APPROVVIGIONAMENTI ED APPALTI	Programmazione, Progettazione e affidamento di lavori servizi e fornitura, scelta del contraente	Affidamento e scelta del contraente	9.3	14	MEDIO
		Progettazione della gara	9	13	MEDIO
E) DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	Progettazione dei percorsi formativi, programmazione delle attività didattiche, attribuzione dei compiti didattici	Definizione dei requisiti di accesso ai corsi, degli obblighi di frequenza, dell'articolazione e della sequenza delle attività formative, dei requisiti per il conseguimento del titolo	11	16	ALTO
	Selezioni e bandi	Processi connessi all'accesso ai corsi a numero programmato, al dottorato, ai master, alle scuole di specializzazione ad altri percorsi di formazione, alta formazione o esperienze formative per cui sia prevista specifica selezione delle candidature	9.25	15	MEDIO ALTO
	Premi e provvidenze in denaro a carattere individuale e collettivo	Processi connessi all'istituzione e all'attribuzione di premi e provvidenze di diversa natura (premi e borse di studio, anche a finanziamento esterno, ed altri benefici agli studenti e laureati)	14.5	16	ALTO
F) RICERCA E INTERNAZIONALIZZAZIONE	Programmazione dello sviluppo delle attività di ricerca e accesso ai finanziamenti	Supporto alla presentazione di progetti di ricerca e pari opportunità di accesso ai fondi per la ricerca e le sperimentazioni, nazionali e internazionali	12.5	14	MEDIO
	Gestione e coordinamento delle attività di ricerca, delle strutture e delle attrezzature, dei proventi derivanti dalle sperimentazioni	Coordinamento delle risorse economiche, tecniche, strumentali e logistiche	11	14	MEDIO
		Svolgimento delle attività di ricerca e loro rendicontazione	12	12	MEDIO

3.2 Le proposte di trattamento formulate dalle strutture

Come precedentemente evidenziato, ampia è stata l'attività condotta dalle strutture nell'ambito del complessivo progetto di promozione di un sistema di gestione del rischio dell'Ateneo. Oltre ad un'attività di individuazione dei rischi di corruzione e/o cattiva amministrazione, alle strutture è stato richiesto di formulare una proposta di programmazione di interventi di prevenzione, da coordinare poi in sede di predisposizione del piano anticorruzione. I dati di seguito esposti esprimono quindi sinteticamente il fabbisogno di interventi preventivi formulato dalle strutture sia in termini aggregati che in relazione alle singole aree di rischio.



Dettaglio sulle proposte di trattamento formulate dalle strutture



Dalla tabella sottostante si evince come la proposta di trattamento, rispetto ai rischi individuati, abbia presentato interessanti ricorrenze. In alcuni casi è stata resa esplicita la richiesta di un coordinamento fra più tipologie di interventi preventivi rispetto allo rischio individuato.

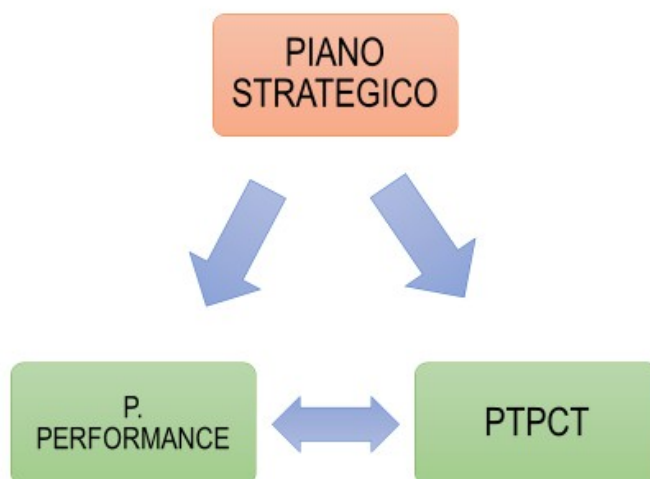
Area di Rischio di riferimento per i processi analizzati	Categoria	Misure specifiche proposte dalle struttura	N. di volte che le strutture hanno segnalato la misura specifica ⁵⁷
A) PERSONALE E CONTRATTI DI LAVORO - Personale tecnico - amministrativo	07- Amministrazione trasparente	D- Accesso documentale; Accesso civico e obblighi di pubblicazione; Accesso generalizzato	1
	09 - Pianificazione, standardizzazione, adeguamento normativo e autovalutazione dei processi relativi alle aree di rischio	A- Analisi di contesto, delle responsabilità e mappatura dei processi	1
	02 - Codice etico e codice di comportamento	A-Obblighi di attuazione e processi di gestione connessi all'applicazione delle norme contenute nel Codice di Comportamento e nel Codice Etico di Ateneo	2
B) PERSONALE E CONTRATTI DI LAVORO - Personale docente e ricercatore, docenti a contratto	03 - Inconferibilità, incompatibilità e conflitto d'interesse	A- Conflitto d'interesse	7
		B- Inconferibilità e incompatibilità degli incarichi e delle cariche	1
	04 -Segnalazioni di illecito- Whistleblower	A- tutela del dipendente che segnala illeciti	2
	07- Amministrazione trasparente	B-Monitoraggio dei tempi procedurali	1
D- Accesso documentale; Accesso civico e obblighi di pubblicazione; Accesso generalizzato		1	
C) GESTIONE DEL PATRIMONIO, FINANZIARIA E BILANCIO	08 - Formazione	A-Formazione generale e specifica	4
	09 - Pianificazione, standardizzazione, adeguamento normativo e autovalutazione dei processi relativi alle aree di rischio	A- Analisi di contesto, delle responsabilità e mappatura dei processi	1
		C - Trattamento delle aree di rischio e autovalutazione dell'efficacia dell'azione preventiva	2
	05 - Rotazione del personale ed altri interventi in materia di organizzazione degli uffici	A-Rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	1
B- Riorganizzazione degli uffici e delle attività		1	
D) APPROVVIGIONAMENTI ED APPALTI	02 - Codice etico e codice di comportamento	A-Obblighi di attuazione e processi di gestione connessi all'applicazione delle norme contenute nel Codice di Comportamento e nel Codice Etico di Ateneo	5
	03 - Inconferibilità, incompatibilità e conflitto d'interesse	A- Conflitto d'interesse	4
	04 -Segnalazioni di illecito- Whistleblower	A- tutela del dipendente che segnala illeciti	2
	05 - Rotazione del personale ed altri interventi in materia di organizzazione degli uffici	A-Rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	1
		B- Riorganizzazione degli uffici e delle attività	1
	07- Amministrazione trasparente	D- Accesso documentale; Accesso civico e obblighi di pubblicazione; Accesso generalizzato	1
		A-Formazione generale e specifica	5
	08 - Formazione	B-Azioni di accompagnamento all'attuazione del sistema di Ateneo per la gestione del rischio corruttivo	1
	09 - Pianificazione, standardizzazione, adeguamento normativo e autovalutazione dei	A- Analisi di contesto, delle responsabilità e mappatura dei processi	4
		B Informatizzazione dei procedimento e delle procedure	1

57 La classificazione indicata dalle strutture e qui riportata è quella prevista dall'Allegato 3 Misure del PTPCT 2018-20

Area di Rischio di riferimento per i processi analizzati	Categoria	Misure specifiche proposte dalle struttura	N. di volte che le strutture hanno segnalato la misura specifica
	processi relativi alle aree		
E) DIDATTICA E SERVIZI AGLI STUDENTI	02 - Codice etico e codice di comportamento	A-Obblighi di attuazione e processi di gestione connessi all'applicazione delle norme contenute nel Codice di Comportamento e nel Codice Etico di Ateneo	1
	03 - Inconferibilità, incompatibilità e conflitto d'interesse	A- Conflitto d'interesse	2
	07- Amministrazione trasparente	D- Accesso documentale; Accesso civico e obblighi di pubblicazione; Accesso generalizzato	4
	09 - Pianificazione, standardizzazione, adeguamento normativo e autovalutazione dei processi relativi alle aree di rischio	A- Analisi di contesto, delle responsabilità e mappatura dei processi	2
		C - Trattamento delle aree di rischio e autovalutazione dell'efficacia dell'azione preventiva	4
07- Amministrazione trasparente	D- Accesso documentale; Accesso civico e obblighi di pubblicazione; Accesso generalizzato	1	
F) RICERCA E INTERNAZIONALIZZAZIONE	08 - Formazione	A-Formazione generale e specifica	1
	09 - Pianificazione, standardizzazione, adeguamento normativo e autovalutazione dei processi relativi alle aree di rischio	A- Analisi di contesto, delle responsabilità e mappatura dei processi	3
		C - Trattamento delle aree di rischio e autovalutazione dell'efficacia dell'azione preventiva	2

4. Il percorso di integrazione strategica ed operativa: input di natura politica e strumenti di programmazione

Il PTPCT come declinazione del Piano Strategico⁵⁸ e delle missioni di Ateneo



Gli obiettivi strategici del Piano Anticorruzione e trasparenza hanno un carattere di trasversalità: rappresentano infatti il “come”, in senso etico, un obiettivo debba essere condotto. Non sono pertanto scindibili dalle azioni concrete che l'Università mette in campo al fine di perseguire le proprie missioni istituzionali. Contribuiscono invece al loro sviluppo, attraverso interventi che mirano a risolvere potenziali criticità sia in termini corruttivi veri e propri che con riguardo a potenziali casi di malamministrazione.



Gli obiettivi anticorruzione e trasparenza rientrano pertanto nel novero degli obiettivi strategici propri al Piano Integrato Performance Anticorruzione e Trasparenza e costituiscono riferimenti d'elezione per il PTPCT.

⁵⁸ C.d.A. delibera n. 371 del 29/11/2018. Si veda: <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/9318-documenti-di-programmazione-strategico-gestionale>

OBIETTIVI STRATEGICI ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA (2019-21)
Revisione e miglioramento della regolamentazione interna di ateneo (a partire da codice etico e di comportamento)
Promozione delle pari opportunità per l'accesso ai ruoli dell'ateneo, ai finanziamenti per la ricerca, agli incarichi di responsabilità (trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione)
Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni
Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).
Miglioramento delle attività programmatiche dell'Ateneo e delle Strutture.

Il PTPCT può, ciò nonostante, fare riferimento ad ulteriori obiettivi strategici del Piano Integrato, qualora questi costituiscano tappe necessarie per uno sviluppo coerente con il contesto di riferimento anche del sistema di prevenzione del rischio. È questo il caso per il riferimento, **nell'allegato misure al presente piano**, all'obiettivo strategico **Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo**.

Per l'anno 2019 la programmazione operativa, più concentrata nella definizione della regolazione interna, anche in termini di semplificazione e coordinamento fra le norme, e rivolta nel suo complesso al contrasto di situazioni anche potenziali di conflitto d'interesse, considera il tema delle pari opportunità come lo scenario di riferimento alla base di tali iniziative. Scenario che può essere arricchito per mezzo di specifici obiettivi operativi volti alla promozione di azioni positive in tal senso.

Tali conclusioni in termini di programmazione nascono da due ambiti di valutazione:

- Il primo riguarda le priorità individuate dalla commissione rettorale, a cui si è già avuto modo di fare riferimento⁵⁹, incaricata di provvedere all'analisi, valutazione, e ponderazione delle raccomandazioni contenute nell'Aggiornamento al Piano Nazionale Anticorruzione 2017⁶⁰ e recepite dal successivo Atto di indirizzo del MIUR⁶¹, considerandone anche gli assetti di sostenibilità in previsione del recepimento o meno nella programmazione 2019-2021;
- Il secondo riguarda gli esiti delle attività di autovalutazione condotte dalle strutture e le relative proposte in termini di interventi preventivi.

MISURA	CALENDARIZZAZIONE
Revisione del regolamento sulle chiamate dei professori di prima e seconda fascia	Entro 30 giugno 2019
Unificazione e revisione del codice etico e del codice di comportamento	Entro 31 dicembre 2019
Revisione regolamento spin off	Entro 31 dicembre 2019
Istituzione (e regolamentazione) del servizio ispettivo	Entro 30 giugno 2020
Disciplina concernente i finanziamenti alla ricerca e il rating	Entro 31 dicembre 2020

È invece rimessa alla conclusione dei lavori del Tavolo CRUI appositamente costituito a seguire l'atto di indirizzo MIUR, l'eventuale revisione del regolamento sugli incarichi esterni conferiti al personale docente.

Gli interventi previsti per il 2019 sono stati assunti nell'odierna programmazione operativa. Quelli che esuberano il limite temporale del corrente anno sono stati inseriti nella programmazione triennale riguardante lo sviluppo delle diverse misure e saranno resi operativi secondo il calendario definito.

⁵⁹ il Consiglio di amministrazione, nella seduta del 26 settembre 2018, metti link web

⁶⁰ Determinazione n.1208 del 22/11/2017 Approvazione definitiva dell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/AttiDellAutorita/Atto?ca=7035> . contiene un'intera sezione di approfondimento dedicata alle università ed ai processi legati all'espletamento delle missioni istituzionali.

⁶¹ Atto di indirizzo della Ministra dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca Sen. Valeria Fedeli avente ad oggetto l'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione – Sezione Università – 14/05/2018 http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaDocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione/_piani?id=7bac8c3c0a778042533310cd30398140

4.1 Programmazione triennale 2019-21

Il modello di Sistema di Gestione del rischio corruttivo proposto dall'ANAC, a partire dal primo Piano Nazionale Anticorruzione (2013) prevede lo svolgersi in sequenza di fasi strettamente collegate fra loro quali:

- L'analisi del contesto,
- La mappatura dei processi
- L'analisi dei rischi ad essi connessi,
- Con la valorizzazione di specifiche aree di rischio.
- Prevede inoltre la valutazione ponderata del rischio corruttivo
- E la definizione di misure di trattamento dello stesso.

Contempla infine che le azioni intraprese siano monitorate e conclusivamente valutate.

ANAC evidenzia, anche nei successivi aggiornamenti al PNA, come l'applicazione del modello debba essere estensivamente condotta e sia strettamente collegata al sistema di performance.

Le motivazioni sono plurime:

1. È necessario attivare processi di analisi che arrivino ad un adeguato livello di dettaglio, rifuggendo in questo modo da dinamiche di semplificazione rispetto ai problemi da affrontare;
2. Solo in conseguenza di un'analisi di tipo multifattoriale, approfondita, attenta alle possibili cause di cattiva gestione o vera e propria corruzione è possibile identificare coerenti azioni di prevenzione;
3. Le norme stesse⁶² identificano i temi della prevenzione della corruzione e della trasparenza come obiettivi generali del sistema pubblico e prescrivono che siano oggetto di valutazione in termini di performance.

In ogni aggiornamento del PNA l'ANAC ha esposto i risultati dell'attività di monitoraggio condotta sulle amministrazioni, consapevole delle difficoltà di applicazione di una metodologia tanto articolata e concatenata. Il reiterato resoconto fornito nella parte introduttiva di ogni Piano Nazionale Anticorruzione dimostra quanto sia rilevante, secondo il parere dell'Autorità, una corretta adozione della metodologia di analisi del rischio al fine di una adeguata strutturazione degli interventi preventivi⁶³.

L'Ateneo di Pisa ha avviato il proprio Sistema di Gestione del Rischio corruttivo nel 2018, tenendo conto della complessa ed articolata realtà organizzativa, come della numerosità e dell'ampiezza delle attività svolte e da analizzare.

Lo svolgersi della pianificazione triennale in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza ha volutamente affrontato diverse fasi, pur andando sempre ad insistere sullo stesso obiettivo, di cui via via si sono andate a perseguire "porzioni".

2016 & 2017	<i>Fornire una prima struttura concettuale...</i>
2018	<i>...ma anche metodologica ed operativa...</i>
2019	<i>... che renda concretamente perseguibili gli obiettivi programmati in tema di promozione della legalità e della trasparenza...</i>
2020	<i>... in una connessione stretta con la programmazione della performance.</i>

⁶² Legge 190/2012 e D.lgs 33/2013 e s.m.i.

⁶³ Si veda, per ultimo, il paragrafo 1. *Esiti della valutazione delle misure di prevenzione della corruzione*, contenuto nell'aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione. Delibera n. 1074 del 21 novembre 2018

Il sistema di gestione del rischio corruttivo: indicazioni operative per il 2019

Analisi di contesto

L'analisi del contesto è effettuata a livello di struttura, intendendosi con tale termine la Direzione, il Dipartimento, Centro, Sistema, Scuola. Può riguardare il complesso delle attività oppure focalizzarsi su ambiti di missione (esp. il contesto di riferimento della didattica del dipartimento) o su temi (la gestione di bandi di gara e contratti)

È consigliabile si dia evidenza di situazioni organizzative dotate di particolare autonomia, oppure di relazioni di dipendenza diretta da strutture con competenze più generali o contigue.

L'analisi ha lo scopo di porre in osservazione le caratteristiche rilevanti dell'ambiente, sia interno che esterno, in cui opera l'organizzazione, ma anche elementi quantitativi e qualitativi che lo caratterizzano e che saranno utili per un adeguato svolgimento delle attività di autoanalisi dell'esposizione al rischio corruttivo.

Pertanto è opportuno vengano riepilogati sinteticamente: il sistema generale delle relazioni e degli scambi; quali tipologie di attori sono coinvolti ed a chi sono attribuite le responsabilità; se esistono partenariati per lo svolgimento delle attività.

“A questo fine possono essere portate a sinergia le informazioni fornite da azioni già in essere, come il questionario rivolto agli studenti, i dati sugli impieghi conseguiti dai laureati, favorendo un ascolto sistematico delle parti interessate, il monitoraggio costante dell'impatto dei risultati della ricerca sul mondo industriale, la verifica dell'opinione del personale tecnico amministrativo e docente sulla qualità dei servizi forniti dall'organizzazione”⁶⁴ per verificare la presenza di criticità e malfunzionamenti.

L'analisi di contesto tiene conto, se possibile in relazione all'ambito analizzato, di specifici fattori di rischio ambientale: fatti di cronaca relativi a casi di corruzione, illeciti o casi di cattiva amministrazione; presenza di gruppi di interesse (anche politici o economici), possibili interferenze della criminalità organizzata.

Aree di rischio

L'elencazione delle aree di rischio è stata, in occasione della definizione dell'aggiornamento 2018-20 al PTPCT rivista ed integrata⁶⁵.

La classificazione comprende una ripartizione dei macroprocessi e dei relativi processi per:

- Aree di **rischio generali** (cioè già identificate dalle norme, in primis dalla Legge 190/2012);
- Aree di rischio **specifiche**, cioè intrinsecamente legate alla realizzazione delle singole missioni di didattica, ricerca e terza missione.

L'attività di autovalutazione del rischio condotta dalle strutture nel 2018 ha permesso di fornire un primo profilo del livello di rischio legato a ciascuna di esse. Si prevede un maggiore dettaglio nel corso dei prossimi anni, in conseguenza del progredire delle attività valutative.

In conclusione dell'attività di mappatura dei processi le aree di rischio, i relativi macroprocessi e processi, così come la definizione del livello di rischio collegato potrà essere coordinato con un approccio metodologico uniforme. Inoltre è previsto che la ricognizione sia integrata dei macroprocessi e dei processi attualmente non riportati.

La valutazione di rischiosità

Tale valutazione indica come l'Ateneo ritiene si classifichino i processi, riguardo al pericolo di eventi corruttivi. Viene effettuata tramite indicatori numerici in esito all'attività di analisi del profilo corruttivo condotta dalle strutture.

⁶⁴ Dalla “Validazione Relazione sulla Performance 2017” del Nucleo di valutazione di Ateneo portata in comunicazione alla seduta del C.d.A del 26 settembre 2018. La relazione sulla performance anno 2017 è stata approvata dal C.d.A di Ateneo con n. 230 del 29 giugno 2018.

⁶⁵ La ricognizione costituisce l'allegato 1 al PTPCT 2018-20. Prende come base le indicazioni fornite dalle linee guida Anvur nel luglio 2015 e dai diversi aggiornamenti al PNA deliberati dall'ANAC. Particolare attenzione è stata prestata sia al documento in consultazione che al documento definitivo di aggiornamento 2017 al Piano Nazionale anticorruzione

LEGENDA PER LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO	
VALORI FRA 21 E 25	MOLTO ALTO
VALORE 20	ALTO /MOLTO ALTO
VALORI COMPRESI FRA 16 E 19	ALTO
VALORE 15	MEDIO ALTO
VALORI COMPRESI FRA 11 E 14	MEDIO
VALORE 10	MEDIO BASSO
VALORI COMPRESI FRA 6 E 9	BASSO
VALORE 5	NULLO/BASSO
VALORI COMPRESI FRA 0 E 4	RISCHIO NULLO

Identificazione dei processi da sottoporre a valutazione

Nelle eventuali more del completamento dell'attività di mappatura dei processi dell'Amministrazione Centrale e del conseguente aggiornamento dell'**ALLEGATO 1** al PTPCT 2018-20⁶⁶, le strutture:

- Prendono in considerazione i macroprocessi ed i relativi processi così come elencati in tale Allegato, tenendo in considerazione, e quindi escludendo, i processi per cui hanno già effettuato l'autovalutazione del rischio corruttivo o di cattiva gestione nel corso del 2018;
- **Identificano da 1 a 3 processi** fra quelli gestiti ma non ancora analizzati.

Anche al fine di una successiva pianificazione di interventi di prevenzione mirati a risolvere criticità circa le modalità di perseguimento delle missioni istituzionali, si raccomanda di programmare prioritariamente le attività di analisi di quei processi che vedano una " significativa interazione docenti-personale tecnico amministrativo, specialmente all'interno delle strutture dipartimentali"⁶⁷. In alternativa, si suggerisce di analizzare 2 processi: uno gestito direttamente o prevalentemente dalla componente docente, uno gestito prevalentemente dal personale contrattualizzato.

Analisi dei processi ed individuazione dei potenziali rischi corruttivi

In questa fase, le strutture descrivono sinteticamente il processo scelto, identificandone l'obiettivo e contestualizzando le attività attraverso l'indicazione dei processi a monte ed a valle, sia gestiti direttamente che da altre strutture. Specificano inoltre le categorie di parti coinvolte direttamente o indirettamente. Individuano le potenziali situazioni corruttive o di malamministrazione che potrebbero verificarsi, e che potrebbero mettere a rischio l'efficace perseguimento dell'obiettivo di processo individuato. A tal fine prendono in considerazione la più ampia fattispecie possibile, **adottando pertanto un criterio di natura prudenziale** indipendentemente dal fatto che tali situazioni si verifichino o meno. Riportano nello schema di analisi almeno 2 fra i rischi individuati.

Valutazione e ponderazione del rischio

Valutazione del rischio

⁶⁶ <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/item/11752-piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza-2018-20>

⁶⁷ Dalla "Validazione Relazione sulla Performance 2017" del Nucleo di valutazione di Ateneo portata in comunicazione alla seduta del C.d.A del 26 settembre 2018. La relazione sulla performance anno 2017 è stata approvata dal C.d.A di Ateneo con n. 230 del 29 giugno 2018.

Le strutture procedono alla valutazione dei rischi di processo individuati rispondendo in termini di vero o falso (vero=1; falso=0) ad un elenco di 25 affermazioni articolate in 5 aree di domanda, riconducibili ai seguenti temi.

- 1) *Valutazioni circa eventuali danni di immagine per l'Ateneo, evidenze dagli organi d'informazione e contenzioso, frequenza dei controlli di organismi terzi;*
- 2) *Dimensione organizzativa e di processo, comunicativa e tecnologica;*
- 3) *Dimensione economica, numerosità delle operazioni;*
- 4) *Rilevanza esterna; "Valore" soggettivo;*
- 5) *Presenza e modalità di svolgimento dei Controlli (di procedimento, dei dati e delle informazioni, controlli collegiali anche operati dagli organi, controllo sociale).*

La valutazione viene espressa utilizzando una scala numerica da 0 a 25 in cui 0 costituisce la valutazione di rischiosità minima e 25 la massima.

Ponderazione del rischio

Le strutture:

- Identificano i processi a maggiore rischio ed i processi per cui il verificarsi di situazioni di corruzione determina grave danno all'operato dell'università ed al perseguimento delle sue missioni.
- Definiscono i rischi da prevenire in via prioritaria.

4.2 Programmazione annuale: Il trattamento del rischio (2019)

Quella di trattamento del rischio è la fase del sistema di gestione che **prevede la definizione, in termini progettuali e poi la messa in opera di Misure di prevenzione** funzionali e coerenti rispetto al rischio che si intende ridurre.

La fase di trattamento consegue quindi alle precedenti fasi di analisi ed ha una ciclicità annuale: la prospettiva è infatti quella del miglioramento continuo.

CATEGORIE DI MISURE

Il PTPCT di Ateneo, fin dal triennio 2016-18, riunisce e classifica le misure, che presentano fra loro caratteristiche tematiche comuni, in categorie:

- 1- *Piano integrato (performance anticorruzione trasparenza)*
- 2- *Codice etico e codice di comportamento*
- 3- *Inconferibilità, incompatibilità e conflitto d'interesse*
- 4- *Segnalazioni di illecito*
- 5- *Rotazione del personale ed altri interventi in materia di organizzazione degli uffici*
- 6- *Società partecipate ed enti di diritto privato controllati*
- 7- *Amministrazione trasparente*
- 8- *Formazione*
- 9- *Pianificazione, standardizzazione, adeguamento normativo e autovalutazione dei processi relativi alle aree di rischio*

Ciò favorisce l'identificabilità delle tipologie di interventi che si possono condurre e permette, da parte degli organi di governo, l'individuazione di aree prioritarie di sviluppo delle dinamiche preventive.

Misure generali, obbligatorie e raccomandate- Allegato Misure

La legge anticorruzione (L.190/2012) e il decreto trasparenza (d.lgs 33/2013) così come molte altre norme prodotte negli ultimi anni, si focalizzano sul tema della prevenzione dei fenomeni corruttivi e sulla promozione della trasparenza ed introducono **Misure di prevenzione che hanno carattere di obbligatorietà per legge.**

Si tratta cioè di misure a carattere generale, descritte in modo piuttosto astratto, che devono trovare concretizzazione nel fattivo agire delle amministrazioni. Necessitano quindi di una progettazione operativa, che le renda concrete e realizzabili. Tutte le strutture dell'amministrazione sono tenute ad applicarle.

La programmazione generale delle misure che l'Ateneo intende attivare nel corso dell'anno 2019, tiene conto inoltre:

1. Delle indicazioni espresse dall'ANAC nei diversi aggiornamenti del PNA, con particolare riguardo a quanto indicato nell'approfondimento dedicato alle istituzioni universitarie contenuto nel PNA 2017 e nel successivo atto d'indirizzo MIUR⁶⁸;
2. Delle valutazioni di natura politica emergenti dalla commissione rettorale costituitasi in seguito alla delibera del C.d.A di Ateneo (settembre 2018)⁶⁹;
3. Degli esiti delle attività di individuazione, analisi e valutazione dei rischi condotte dalle strutture dell'ateneo e relative proposte di trattamento;
4. Delle proposte specificamente formulate dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza in funzione dell'efficace coordinamento e del funzionamento del complesso delle attività di prevenzione.

Le misure contenute nel presente PTPCT di Ateneo sono quindi così classificabili:

1. **Misure generali**, cioè previste dalle norme;
2. **Misure obbligatorie**, cioè indispensabili per l'attuazione e la messa a regime del sistema di gestione del rischio corruttivo di Ateneo, oppure perché identificate dalla commissione rettorale in attuazione degli interventi preventivi suggeriti;
3. **Raccomandate**, cioè consistenti in azioni di miglioramento e supporto, anche trasversali, da attivare al fine di rendere più fluidi i processi connessi alla gestione delle misure generali e obbligatorie in

⁶⁸ Vedi in <http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitadocumentazione/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione>

⁶⁹ C.d.A. Delibera n. 306 del 26 settembre 2018

un'ottica di piena integrazione con la pianificazione strategica e la pianificazione di performance dell'Ateneo.

Operativamente:

- Le strutture individuano tutte le misure generali, obbligatorie e raccomandate, che sono chiamate ad attivare, nell'ambito di quelle definite nell'**allegato Misure al presente Piano**.
- Provvedono alla loro progettazione operativa, inserendo i progetti nell'applicativo informatico in uso (U-GO). All'attuazione di una misura può essere dedicato un intero progetto o possono essere dedicate fasi di progetto.
- Attuano il progetto o la fase di progetto e la rendicontano, fornendo evidenze oggettive, quindi documentali, delle azioni condotte.

Criteri per la progettazione delle misure

I progetti delle misure, siano ad essi dedicati interi obiettivi operativi di performance, o fasi di essi, devono riportare l'indicazione:

- del responsabile del progetto
- del personale coinvolto (docente e non docente)
- della misura che si intende realizzare
- del processo di cui si intende ridurre il livello di rischio
- del rischio o dei rischi che si intende ridurre
- delle attività da condurre
- di eventuali altre risorse impiegate
- dei tempi di realizzazione
- degli indicatori di monitoraggio utilizzati
- dei risultati attesi.

Per la progettazione delle misure le strutture sono tenute a dare attuazione a quanto indicato nell'**"Allegato Misure" al presente Piano Anticorruzione e Trasparenza**.

Rendicontazione delle misure

La rendicontazione delle misure adottate è finalizzata a dare evidenza, sia interna che esterna, a ciò che si è condotto ed a costituirne la prova documentale. Pertanto le strutture sono tenute a rendere disponibile ogni riferimento o materiale utile a dimostrare l'attività condotta (esp. Siti web, documenti prodotti, basi dati presso cui sono reperibili le informazioni, etc.).

4.3 Indicatori: di realizzazione, di miglioramento, di efficacia

Il sistema di indicatori adottato nelle precedenti annualità è confermato anche per il triennio di programmazione 2019-21. Esso rinvia sostanzialmente a due fasi della valutazione.

La prima, definibile come **valutazione ex ante**, riguarda ciò che ci si attende di realizzare, e prevede di definire in anticipo:

- Se l'azione si prevede abbia pieno sviluppo nell'arco temporale identificato, oppure necessiti di uno sviluppo pluriennale e quindi per step di realizzazione successivi (**indicatori di livello atteso di realizzazione**);
- Se si attribuisce all'azione una grande capacità di impatto rispetto ai risultati che si intende raggiungere (**indicatori di efficacia**).

In questo secondo caso la valutazione assume una dimensione più ampiamente politica e si inserisce nel quadro complessivo delle strategie di Ateneo.

Il secondo gruppo di indicatori riguarda invece la **Valutazione ex post**, cioè quella relativa ai risultati effettivamente ottenuti, ed alla realizzazione delle azioni programmate. Si tratta in questo caso di **Indicatori di realizzazione**.

Gli indicatori del livello atteso di realizzazione

Questo tipo di indicatore permette di esprimere, fin dalla fase di programmazione, il livello annuale atteso di realizzazione di un obiettivo, particolarmente in caso si preveda una prospettiva temporale di realizzazione distribuita su più annualità. La descrizione permette di verificare se il livello atteso è stato effettivamente raggiunto, e di verificare nel tempo l'effettivo raggiungimento di step intermedi di realizzazione. Alla conclusione di ogni annualità permette di evidenziare eventuali criticità da risolvere e quindi di aggiornare la pianificazione degli interventi da condurre.

Denominazione del livello	Descrizione sintetica	Descrizione sintetica degli elementi essenziali da prendere in considerazione per la valutazione dello stadio/livello di realizzazione	Descrizione e in termini %
LIVELLO 0	Nessuna azione prevista.		0 % di attuazione
LIVELLO 1	Azioni in via di adozione	Fase di analisi progettazione/pianificazione degli interventi: Sono effettuate iniziative di ricognizione del sistema e vengono discusse le potenziali criticità. Vi è una prima fase di condivisione e scambio, prevalentemente interno alla struttura, sulle attese opportunità e criticità. Il sistema di monitoraggio e il sistema dei controlli non sono stati predisposti o, se pure esistenti e utilizzati in altri ambiti, non sono ancora stati valutati come adeguati al sistema/azione.	25% di attuazione
LIVELLO 2	Fase iniziale di implementazione	Fase in cui vengono effettuati interventi per l'avvio del sistema, prevale l'impegno nel coordinamento e nella risoluzione dei problemi, è necessaria un'intensa attività divulgativa e di supporto; gli interventi attuati possono essere mirati e prevalentemente a carattere sperimentale; emergono i primi elementi da sottoporre a osservazione/ revisione, le azioni di monitoraggio non sono sistematiche. Il sistema dei controlli ha necessità di strutturazione e non gode ancora di una casistica sufficiente a raggiungere una certa sistematicità.	50% di attuazione
LIVELLO 3	Fase di consolidamento	Le azioni entrano a regime, sono estese su almeno il 65 % delle strutture e/o al 65 % dei casi trattati. Possono emergere criticità di struttura a cui si è in grado di far fronte adottando misure correttive urgenti. Il sistema di monitoraggio e il sistema dei controlli, pur non a regime e pienamente coordinati, permettono le prime elaborazioni e valutazioni.	65%
LIVELLO 4	Fase matura	I sistemi e le azioni sono a regime e sono utilizzati da tutte le strutture; e/o Il sistema e le azioni previste hanno trovato piena realizzazione, cioè in una percentuale di almeno il 90% rispetto all'indicatore di realizzazione. Il sistema di monitoraggio permette di effettuare analisi approfondite e di identificare andamenti e criticità. Il sistema dei controlli è in grado di identificare tempestivamente situazioni per cui è necessario provvedere ad azioni correttive anche di natura normativa. In questa fase devono essere programmate e attuate iniziative per la revisione complessiva del sistema.	Fra il 90 e il 100%

Gli indicatori di efficacia.

Gli Indicatori di efficacia delle misure sono definiti in fase di programmazione da parte dell'Ateneo, in base a criteri che possono essere correlati alla volontà di favorire l'attuazione di pianificazioni orientate alla risoluzione di problematiche considerate strategiche. Non sono dotati di alcuna valenza a carattere scientifico ma "quantificano" attraverso una scala numerica il valore strategico attribuito ad alcune tipologie di interventi

Definizione	Valore numerico attribuito
Efficacia ridotta	0.5
Efficacia media	1
Efficacia alta	1.5
Efficacia elevata	2

Dalle attività di autoanalisi del rischio condotte dalle strutture emerge una propensione verso interventi di prevenzione che promuovano in primo luogo azioni di **Pianificazione, standardizzazione, adeguamento normativo e autovalutazione dei processi relativi alle aree di rischio.**

Grande attenzione viene prestata alle azioni in tema di **Inconferibilità, incompatibilità e conflitto d'interesse.** Un'attenzione ripresa e sviluppata dai lavori della commissione di nomina rettorale per l'aggiornamento al PTPCT e la valutazione delle misure da intraprendere. Le proposte formulate si rivolgono infatti ad una disciplina più organica e coerente del tema del conflitto d'interesse a partire da assetti particolarmente sensibili come quello del reclutamento dei docenti e dei ricercatori.

Ancora dalle proposte formulate dalle strutture emerge l'esigenza di interventi di **Formazione, di Trasparenza** e in relazione al coordinamento delle norme del **Codice etico e di Comportamento.**

Gli indicatori di realizzazione.

Tali tipi di indicatori evidenziano se e quanto, in termini assoluti, o in termini percentuali, l'obiettivo è stato realizzato.

TIPOLOGIA DI INDICATORE DI REALIZZAZIONE	TIPO DI DOMANDA A CUI L'INDICATORE PERMETTE DI RISPONDERE	MODALITÀ NECESSARIA per la formulazione della valutazione di realizzazione
Indicatore sintetico di realizzazione	Risponde alla domanda: l'azione è realizzata integralmente?	La risposta è espressa in termini alternativi: Il risultato è stato raggiunto Il risultato non è stato raggiunto
Indicatore percentuale di realizzazione	Risponde alla domanda: in che percentuale l'azione è condotta rispetto al numero di casi precedentemente definito, quantificato ed espresso?	La risposta è articolata in tre momenti: E' necessario indicare il numero di casi inizialmente previsti. Indicare il numero di casi effettivamente realizzati. Esprimere in termini percentuali i due dati numerici

5. La trasparenza e gli obblighi di pubblicazione

Trasparenza e accesso civico generalizzato

Le modifiche apportate dal D.lgs. 97/2016 sia al decreto trasparenza che alla legge anticorruzione⁷⁰, hanno anche ridefinito il ruolo degli attori del sistema di prevenzione del rischio corruttivo ed hanno attribuito alla trasparenza un ruolo di presidio nella lotta alla corruzione, parte integrante della stessa pianificazione preventiva.

È stato infatti introdotto l'**istituto dell'accesso civico generalizzato**, intendendo con esso affermare il principio dell'accessibilità totale, da parte di chiunque e senza obbligo di motivazione, alle informazioni detenute dalle Pubbliche Amministrazioni (il cosiddetto Freedom of Information Act- F.O.I.A.).

Si è trattato di un cambiamento di impostazione molto profondo rispetto alla precedente versione del decreto trasparenza, che nella sua prima edizione si limitava ad integrare l'ormai consolidato istituto dell'accesso documentale, normato dalla L. 241/1990⁷¹, con quello dell'accesso civico, cioè con l'obbligo per le amministrazioni di pubblicare un numero definito, per quanto esteso, di informazioni in una partizione del proprio sito istituzionale denominato, dallo stesso D.lgs. 33/2013, **Amministrazione trasparente**.

Nel corso del triennio 2016-2018 l'Ateneo ha provveduto a strutturare i flussi informativi necessari all'implementazione della propria sezione Amministrazione Trasparente. È stata inoltre affrontata la dimensione organizzativa dell'assicurazione dei servizi di accesso attraverso la costituzione ed attivazione dell'**Ufficio relazioni con il pubblico** (dal 1 di novembre 2017), in cui è stata centralizzata la competenza in materia di accesso. Questo ha consentito una gestione omogenea delle istanze con la conseguente possibilità di monitorare le singole procedure, individuare le criticità e proporre interventi di miglioramento.

Contestualmente, è stato dato avvio alla strutturazione di una **rete di referenti della trasparenza**, finalizzata a supportare l'attività dei responsabili delle strutture nella gestione delle attività di elaborazione e trasmissione delle informazioni utili ai fini delle pubblicazioni obbligatorie.

Sul piano della gestione documentale si è provveduto ad un collegamento con Titulus, il gestionale del sistema documentale e del protocollo, al fine di definire la base dati utili per l'estrazione delle informazioni necessarie al monitoraggio dei dati di accesso.

Ampia, nel corso del 2018, l'attività rivolta al miglioramento dei livelli di trasparenza dell'attività istituzionale ed amministrativa dell'Ateneo, prevalentemente registrata attraverso il sistema di gestione della Performance.

In particolare per l'area della didattica e della ricerca, sono stati chiariti molti processi, con riguardo ai loro obiettivi, ai contenuti delle attività, alla rispondenza alle esigenze delle parti interessate. Questo percorso è stato incentivato dal fatto di essere sottoposti alla valutazione esterna degli esperti ANVUR, nell'ambito del percorso nazionale di assicurazione della qualità, valutazione ed accreditamento⁷².

A latere di questo percorso, non è però mancata un'articolata attività delle strutture mirata a dare maggiore visibilità, anche attraverso la ristrutturazione delle proprie pagine web, alle informazioni su servizi o procedure. In altri casi è stata posta particolare attenzione alla verifica dei tempi procedurali, alla pubblicazione delle collaborazioni per attività di ricerca in ambito nazionale ed internazionale o delle procedure per accedere ai servizi o per la corretta gestione della documentazione e dell'archivio della base documentale.

In corso d'anno si è provveduto inoltre ad una specifica ristrutturazione delle sezioni del sito Amministrazione trasparente. Le attività connesse alla registrazione delle richieste di accesso hanno permesso di creare un archivio, pubblico, della tipologia delle richieste pervenute e di cominciare a valutare alcune ricorrenze in termini di potenziali criticità nella gestione dei processi sottesi.

Si rende necessario, a questo punto, provvedere ad azioni di consolidamento del sistema e ad iniziative, anche di natura prettamente tecnica, per il miglioramento della fruibilità ed accessibilità delle informazioni così

⁷⁰ D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 (**Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni**); L. 6 novembre 2012, n. 190 Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione; D.lgs. 25 maggio 2016, n. 97 Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.

⁷¹ LEGGE 7 agosto 1990, n. 241 Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi. (GU n.192 del 18-8-1990)

⁷² <https://www.unipi.it/index.php/qualita-e-valutazione>

come per il monitoraggio degli accessi. Rilevanti sono le iniziative di monitoraggio e consolidamento della rete dei referenti: tali azioni contribuiranno all'identificazione delle priorità di intervento finalizzate al miglioramento dei flussi informativi.

Per l'organizzazione dei flussi informativi e la ripartizione delle rispettive responsabilità, si veda l'Allegato Trasparenza e obblighi di pubblicazione al presente Piano.

Evoluzione del sistema di prevenzione e miglioramento della trasparenza istituzionale: alcuni ambiti di intervento su cui investire nel triennio 2019-10

Gli approfondimenti operati negli ultimi due anni rispetto ai contenuti e all'operatività necessaria al fine di garantire la corretta trasmissione dei dati, hanno reso evidente la necessità di prevedere obiettivi sulle criticità che ostacolano l'adeguato raggiungimento di quell'ottimale livello di trasparenza istituzionale, di cui è necessario dare evidenza nel sito Amministrazione Trasparente.

Alcuni ambiti di pubblicazione infatti hanno reso necessario attivare iniziative di più ampio respiro, comprensive di interventi sulla regolamentazione, verifica puntuale sulle singole situazioni, contatti con altri soggetti istituzionali, consapevolizzazione delle regole da parte della comunità, azione deliberativa degli organi, formazione alle parti interessate etc. Iniziative che devono essere fra loro coordinate e che conclusivamente, considerando una prospettiva pluriennale, si prevede portino ad un miglioramento nella trasparenza sostanziale dell'agire dell'Ateneo.

I tre anni di applicazione degli istituti previsti dalle norme sulla trasparenza e sull'anticorruzione hanno pertanto permesso di comprendere come l'assicurazione del diritto di accesso e di partecipazione da parte del cittadino passi necessariamente attraverso la risoluzione di eventuali criticità organizzative ma anche attraverso una ridefinizione delle modalità di comunicazione interna orientata a creare trasparenza nelle procedure e fidelizzazione fra strutture.

Si tratta di un obiettivo di sistema, funzionale, in fin dei conti, in primo luogo al migliore perseguimento delle missioni istituzionali e utile per migliorare la velocità di risposta alle indicazioni del vertice politico che a questo assetto presta particolare attenzione, facendone uno dei temi di prioritario investimento.

Le prime concretizzazioni si sono avute attraverso l'adozione di un **sistema di comunicazione e condivisione degli obiettivi a cascata**, dal Rettore al Direttore Generale, dallo stesso ai dirigenti e così via. Altre traduzioni, nel corso del 2018, sono state la creazione di una sorta di intranet su cui trovano evidenza tutte le notizie utili nei vari ambiti dell'attività dell'ateneo (*Unipi In..forma*) ed una costante attenzione al linguaggio utilizzato nella comunicazione istituzionale, nella redazione di atti e regolamenti, nella predisposizione della modulistica etc. Si è inteso quindi operare in termini di **semplificazione e di coordinamento**, in modo che le informazioni messe a disposizione possano costituire riferimento accessibile per tutta la comunità accademica, indipendentemente dagli ambiti di specializzazione dei singoli.

Gli obiettivi di trasparenza e la proposta di misure formulata con questo piano, anche sulla base delle richieste provenienti dalle strutture in fase di autoanalisi del rischio di corruzione e cattiva amministrazione, mirano a contribuire allo sviluppo di questo assetto fondamentale attraverso una **graduale azione sulle criticità di comunicazione connesse ad una difficoltà di fidelizzazione e di rapporto fra strutture**, più che fra singoli. In tal senso è da leggere la messa in programmazione di azioni, di livello iniziale, tese ad una elaborazione, per quanto *in nuce*, di carte dei servizi a livello di struttura, o anche di documenti riguardanti gli standard minimi che le strutture intendono garantire alla propria clientela interna.

ALLEGATI del PTPCT 2019-21

ALLEGATO SINTESI- Sviluppo triennale delle Misure (2019-21)

Il prospetto identifica il livello atteso di sviluppo delle diverse misure nel triennio 2019-2021 e ne fornisce un quadro di sintesi.

CATEGORIA	MISURA	Livello atteso ⁷³ 2019	Livello atteso 2020	Livello atteso 2021
01-PIANO INTEGRATO (PERFORMANCE ANTICORRUZIONE TRASPARENZA)	A-Adeguamento dei sistemi di valutazione	Livello 3	Livello 4	
	B-Monitoraggio dell'attuazione delle misure previste dal PTPCT e relazione intermedia e/o finale sui dati relativi alla loro applicazione.	Livello 3	Livello 4	
02- CODICE ETICO E CODICE DI COMPORTAMENTO	A-Obblighi di attuazione e processi di gestione connessi all'applicazione delle norme contenute nel Codice di Comportamento e nel Codice Etico di Ateneo	Livello 2	Livello 3	Livello 4
03- INCONFERIBILITA', INCOMPATIBILITA' E CONFLITTO D'INTERESSE	A- Incarichi inconferibili ed incompatibili, situazioni di conflitto d'interessi, attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage)	Livello 2	Livello 3	Livello 4
04-SEGNALAZIONI DI ILLECITO- WHISTLEBLOWER	A -Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblower)	Livello 3	Livello 4	
05 ROTAZIONE DEL PERSONALE ED ALTRI INTERVENTI IN MATERIA DI ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI	A-Rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	Livello 3	Livello 4	
	B- Riorganizzazione degli uffici e delle attività	Livello 3	Livello 4	
06-SOCIETÀ PARTECIPATE ED ENTI DI DIRITTO PRIVATO CONTROLLATI	A-Azioni connesse all'attuazione degli obblighi in materia di società ed enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e dagli enti pubblici economici.	Livello 3	Livello 4	
07- AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	A-Miglioramento dei rapporti interni e con la Società civile	Livello 2	Livello 3	Livello 4
	B-Monitoraggio dei tempi procedurali	Livello1	Livello 2	Livello 3
	C-Rete dei referenti per la trasparenza e l'anticorruzione	Livello 2	Livello 3	Livello 4
	D- Accesso documentale; Accesso civico e obblighi di pubblicazione; Accesso generalizzato	Livello 3	Livello 4	
08- FORMAZIONE	A-Formazione generale e specifica	Livello 4		
	B-Azioni di accompagnamento all'attuazione del sistema di Ateneo per la gestione del rischio corruttivo	Livello 2	Livello 3	Livello 4
9-PIANIFICAZIONE, STANDARDIZZAZIONE, ADEGUAMENTO NORMATIVO E AUTOVALUTAZIONE DEI PROCESSI RELATIVI ALLE AREE DI RISCHIO	A-Analisi connesse all'attuazione del Sistema di Gestione del Rischio corruttivo	Livello1	Livello 2	Livello 3
	B-Standardizzazione, Informatizzazione e controllo	Livello 2	Livello 3	Livello 4

⁷³ Vedi Indicatori del livello atteso di realizzazione. Sezione III del presente Piano integrato

ALLEGATO MISURE- Programmazione 2019 (Aggiornamento per il triennio 2019-21)

L'allegato Misure (2019-21) accoglie sia le indicazioni provenienti dalla Commissione rettorale, sia quelle emergenti dalle analisi delle proposte delle strutture. Tiene inoltre conto della necessità di alcune azioni di sistema necessarie allo sviluppo ed all'organizzazione del SGRC, quindi proposte dal RPCT.

Le misure sono correlate agli obiettivi strategici di riferimento e, salvo l'effettiva assunzione da parte delle strutture come obiettivo di performance, indicano le strutture di riferimento e coinvolte nella loro attuazione. La loro articolazione è in alcuni casi stata precisata e sintetizzata rispetto alla formulazione 2018. Non sono riportate le misure già attuate nel corso del 2018⁷⁴.

PROSPETTO DI SINTESI DELLA PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019

CATEGORIA	MISURA	PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019
01-PIANO INTEGRATO (PERFORMANCE ANTICORRUZIONE TRASPARENZA)	A-Adeguamento dei sistemi di valutazione	Autovalutazione dell'esposizione al rischio dei processi gestiti dalle singole strutture
	B-Monitoraggio dell'attuazione delle misure previste dal PTPCT e relazione intermedia e/o finale sui dati relativi alla loro applicazione.	Coordinamento dei sistemi di monitoraggio ai fini della valutazione dei livelli di attuazione del PTPCT in relazione alle misure di trasparenza e anticorruzione
02- CODICE ETICO E CODICE DI COMPORTAMENTO	A-Obblighi di attuazione e processi di gestione connessi all'applicazione delle norme contenute nel Codice di Comportamento e nel Codice Etico di Ateneo	Unificazione e revisione del codice etico e del codice di comportamento (Entro 31 dicembre 2019)
		Azioni di sensibilizzazione sui contenuti dei Codici Etico e di Comportamento
03- INCONFERIBILITA', INCOMPATIBILITA' E CONFLITTO D'INTERESSE	A- Incarichi inconferebili ed incompatibili, situazioni di conflitto d'interessi, attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage)	Revisione del regolamento sulle chiamate dei professori di prima e seconda fascia (Entro 30 giugno 2019)
		Revisione regolamento spin off (Entro 31 dicembre 2019)
		Azioni di informazione e sensibilizzazione nei confronti del personale docente o amministrativo potenzialmente interessato dalle misure
04-SEGNALAZIONI DI ILLECITO- WHISTLEBLOWER	A -Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblower)	Azioni di accompagnamento e sensibilizzazione alla Misura.
		Monitoraggio e verifica sull'attuazione della misura e sulla sua efficacia in relazione all'emergere di situazioni di illecito effettivamente perseguito.
05 ROTAZIONE DEL PERSONALE ED ALTRI	A-Rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione	Confronto e valutazione sulle ricadute dei processi di riorganizzazione e rotazione fra uffici.

74 Per una verifica si veda l'Allegato 3 Misure del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza del triennio 2018-20.

CATEGORIA	MISURA	PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019
INTERVENTI IN MATERIA DI ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI	B- Riorganizzazione degli uffici e delle attività	Mappatura dei processi
		Verifica del modello organizzativo, anche ai fini della prevenzione dei rischi corruttivi
		Supporto all'identificazione dei processi da coinvolgere nell'azione di riorganizzazione
06-SOCIETÀ PARTECIPATE ED ENTI DI DIRITTO PRIVATO CONTROLLATI	A-Azioni connesse all'attuazione degli obblighi in materia di società ed enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e dagli enti pubblici economici.	Razionalizzazione del sistema di classificazione delle società in controllo pubblico e a partecipazione pubblica, in base al dettato normativo ed alle indicazioni emergenti dalle Linee Guida ANAC deliberate nel 2017
		Valutazione delle partecipazioni detenute e prosecuzione del processo di razionalizzazione delle stesse.
		Azioni di supporto, anche sulla base di specifici accordi, all'adozione di misure di prevenzione della corruzione e per la promozione della trasparenza, con particolare riguardo agli enti controllati e partecipati dall'ateneo.
07- AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	A-Miglioramento dei rapporti interni e con la Società civile	Azioni di accompagnamento ad una prima strutturazione di una carta dei servizi di struttura
	B-Monitoraggio dei tempi procedimentali	Promozione di iniziative coordinate di comunicazione (esp. Festival; notte dei ricercatori, fiere scientifiche etc.) finalizzate al miglioramento dei livelli di partecipazione, anche attraverso il ricorso a nuove tecnologie di comunicazione, social media
	C-Rete dei referenti per la trasparenza e l'anticorruzione	Identificazione di un gruppo di procedimenti, sensibili rispetto al tema della prevenzione del rischio corruttivo o particolarmente rilevanti ai fini del perseguimento delle missioni istituzionali, rispetto a cui definire e monitorare il rispetto dei tempi procedimentali
	D- Accesso documentale; Accesso civico e obblighi di pubblicazione; Accesso generalizzato	Consolidamento della rete dei referenti di struttura per la trasparenza ed istituzione della figura del referente anticorruzione.
		Monitoraggio delle richieste di accesso, in particolare documentale, e valutazione delle eventuali criticità al fine della loro risoluzione.
08- FORMAZIONE	A-Formazione generale e specifica	Azioni finalizzate alla messa in trasparenza e relativa pubblicazione di criteri e modalità di valutazione; erogazione di informazioni e predisposizione di materiali informativi circa le modalità di svolgimento di processi e procedimenti relativi al perseguimento delle missioni istituzionali
	B-Azioni di accompagnamento all'attuazione del sistema di Ateneo per la gestione del rischio corruttivo	Interventi per rendere più accessibili e fruibili le informazioni la cui pubblicazione è obbligatoria nella sezione web del sito di Ateneo "Amministrazione Trasparente".
		Erogazione, e frequenza, di azioni formative in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza
9-PIANIFICAZIONE, STANDARDIZZAZIONE, ADEGUAMENTO NORMATIVO E AUTOVALUTAZIONE DEI PROCESSI RELATIVI ALLE AREE DI RISCHIO	A-Analisi connesse all'attuazione del Sistema di Gestione del Rischio corruttivo	Divulgazione e condivisione di riflessioni, esperienze, buone pratiche riguardanti le tematiche della prevenzione della corruzione e la promozione della trasparenza
		Prima strutturazione di un sistema interno di audit finalizzato a supportare l'acquisizione delle metodologie di analisi e autovalutazione e di programmazione e trattamento del rischio corruttivo, in un'ottica di miglioramento della performance.
	B-Standardizzazione, Informatizzazione e controllo	Programmazione, a livello di struttura, delle attività di trattamento dei rischi di malamministrazione o corruzione individuati nell'ambito delle attività di autoanalisi
		Definizione di procedure per la gestione di processi a rischio corruttivo o di malamministrazione
		Informatizzazione dei processi
		Prima strutturazione di un sistema di controllo interno e delle relative azioni di monitoraggio

01-PIANO INTEGRATO (PERFORMANCE ANTICORRUZIONE TRASPARENZA)

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 A-Adeguamento dei sistemi di valutazione			
<p>Le attività relative alla Misura consistono in: <i>Autovalutazione dell'esposizione al rischio dei processi gestiti dalle singole strutture.</i> Le strutture effettuano l'autovalutazione del rischio corruttivo di un numero compreso fra 1 e 3 dei processi da esse gestiti. L'attività viene svolta sulla base delle indicazioni operative fornite dal RPCT e prevede una fase d'identificazione dei processi gestiti, anche sulla base di precedenti attività ricognitive o di mappatura, l'individuazione dei relativi rischi, la loro valutazione e ponderazione, la proposta di interventi correttivi al RPCT ai fini dell'aggiornamento della pianificazione Anticorruzione e trasparenza.</p> <p>Altre iniziative finalizzate all'integrazione delle tre dimensioni del piano.</p>			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 A-Adeguamento dei sistemi di valutazione			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Autovalutazione dell'esposizione al rischio dei processi gestiti dalle singole strutture	La struttura di coordinamento è la DPVCI, sulla base delle indicazioni dell'RPCT di Ateneo Tutte le strutture sono tenute a dare attuazione a tale misura di prevenzione	TUTTE	Obiettivo strategico: Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 B-Monitoraggio dell'attuazione delle misure previste dal PTPCT e relazione intermedia e/o finale sui dati relativi alla loro applicazione.			
<p>Le attività relative alla Misura consistono in:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinamento dei sistemi di monitoraggio ai fini della valutazione dei livelli di attuazione del PTPCT in relazione alle misure di trasparenza e anticorruzione. 2. Altre iniziative finalizzate all'integrazione delle tre dimensioni del piano. 			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 B-Monitoraggio dell'attuazione delle misure previste dal PTPCT e relazione intermedia e/o finale sui dati relativi alla loro applicazione.			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Coordinamento dei sistemi di monitoraggio ai fini della valutazione dei livelli di attuazione del PTPCT in relazione alle misure di trasparenza e anticorruzione	La struttura di coordinamento è la DPVCI, sulla base delle indicazioni dell'RPCT di Ateneo Tutte le strutture sono tenute ad alimentare il flusso informativo verso l'RPCT, nelle modalità richieste attraverso note operative	TUTTE	Obiettivo strategico: Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).

02- CODICE ETICO E CODICE DI COMPORTAMENTO

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 A-Obblighi di attuazione e processi di gestione connessi all'applicazione delle norme contenute nel Codice di Comportamento e nel Codice Etico di Ateneo			
Le attività relative alla Misura consistono in: <ol style="list-style-type: none"> Unificazione e revisione del codice etico e del codice di comportamento (Entro 31 dicembre 2019); Azioni di sensibilizzazione sui contenuti dei Codici Etico e di Comportamento; Vigilanza dei responsabili delle strutture circa l'attuazione delle norme contenute nei Codici; Monitoraggio e verifica delle modalità e dell'estensione dell'applicazione delle norme contenute nei Codici di Comportamento ed Etico nelle diverse strutture di Ateneo. 			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 A-Obblighi di attuazione e processi di gestione connessi all'applicazione delle norme contenute nel Codice di Comportamento e nel Codice Etico di Ateneo			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Unificazione e revisione del codice etico e del codice di comportamento (Entro 31 dicembre 2019)	Direzione affari legali e generali (capofila) Collaborano Direzione del personale, DPVCI	TUTTE	Obiettivo strategico: Revisione e miglioramento della regolamentazione interna di ateneo (a partire da Codice Etico e di Comportamento)
Azioni di sensibilizzazione sui contenuti dei Codici Etico e di Comportamento	Direzione affari legali e generali (capofila) Collaborano Direzione del personale, DPVCI		

03 INCONFERIBILITA', INCOMPATIBILITA' E CONFLITTO D'INTERESSE

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 A) Incarichi inconferibili ed incompatibili, situazioni di conflitto d'interessi, attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage)			
Le attività relative alla Misura riguardano:			
1. Coordinamento, revisione, integrazione della regolamentazione interna: Revisione del regolamento sulle chiamate dei professori di prima e seconda fascia (Entro 30 giugno 2019);			
2. Coordinamento, revisione, integrazione della regolamentazione interna Revisione regolamento spin off (Entro 31 dicembre 2019);			
3. Coordinamento, revisione, integrazione della regolamentazione interna: Disciplina concernente i finanziamenti alla ricerca e il rating (Entro 31 dicembre 2020);			
4. Predisposizione di linee guida operative e/o modulistica (p.e. per le attività delle commissioni di valutazione in relazione ai contenuti oggetto di pubblicazione e divulgazione; con riguardo alle modalità di verifica di situazioni di conflitto d'interesse) nell'ambito: del reclutamento di docenti e ricercatori; delle selezioni per l'accesso a percorsi di formazione, di ogni livello, a numero chiuso; delle procedure per l'affidamento di servizi lavori e forniture.			
5. Predisposizione di data base e di sistemi informatici interni per la gestione delle dichiarazioni;			
6. Azioni di informazione e sensibilizzazione nei confronti del personale docente o amministrativo potenzialmente interessato dalle misure;			
7. Controllo, anche a campione, sulle dichiarazioni sostitutive;			
8. Istituzione (e regolamentazione) del servizio ispettivo ⁷⁵ (Entro 30 giugno 2020);			
9. Promozione di accordi inter istituzionali finalizzati al miglioramento e all'estensione dei processi di controllo sulle dichiarazioni;			
10. Attività di monitoraggio anche finalizzate alla valutazione dell'efficacia delle iniziative;			
11. Attivazione di procedure per la segnalazione a soggetti terzi di casi di incompatibilità, inconferibilità, conflitto d'interessi e pantouflage.			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 A) Incarichi inconferibili ed incompatibili, situazioni di conflitto d'interessi, attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage)			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Revisione del regolamento sulle chiamate dei professori di prima e seconda fascia (Entro 30 giugno 2019)	Direzione affari legali e generali (capofila) Direzione del personale	B- Personale e contratti di lavoro - Personale docente e ricercatore, docenti a contratto	Obiettivo strategico: Revisione e miglioramento della regolamentazione interna di ateneo (a partire da Codice Etico e di Comportamento)
Revisione regolamento spin off (Entro 31 dicembre 2019)	Direzione affari legali e generali (capofila) Direzione Servizi per la Ricerca e il Trasferimento Tecnologico	F- Ricerca e internazionalizzazione G- Terza missione-trasferimento tecnologico	Obiettivo strategico: Revisione e miglioramento della regolamentazione interna di ateneo (a partire da Codice etico e di Comportamento)
Azioni di informazione e sensibilizzazione nei confronti del personale docente o amministrativo potenzialmente interessato dalle misure	Direzione del personale (capofila) Direzione affari legali e generali; Direzione Servizi per la Ricerca e il Trasferimento		Obiettivo strategico: Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni

⁷⁵ L'attività del Servizio Ispettivo è finalizzata, ai sensi della normativa vigente, all'accertamento dell'osservanza delle disposizioni in materia di incompatibilità, divieto di cumulo di impieghi e incarichi, conflitto di interessi anche potenziale da parte di tutto il personale. **Legge 23.12.1996 n. 662 e s.m.i.**

	Tecnologico		
--	-------------	--	--

04-SEGNALAZIONI DI ILLECITO- WHISTLEBLOWER

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 A -Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblower)			
Le attività relative alla Misura possono consistere in: <ol style="list-style-type: none"> 1. Azioni di accompagnamento e sensibilizzazione alla Misura; 2. Monitoraggio e verifica sull'attuazione della misura e sulla sua efficacia in relazione all'emergere di situazioni di illecito effettivamente perseguito; 3. Revisione del regolamento e del sistema in seguito a modifiche della norma di riferimento ed all'emanazione di nuove linee guida ANAC. 			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 A -Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. whistleblower)			
Denominazione della misura	Struttura/ e coinvolta/ e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Azioni di accompagnamento e sensibilizzazione alla Misura.	DPVCI	TUTTE	
Monitoraggio e verifica sull'attuazione della misura e sulla sua efficacia in relazione all'emergere di situazioni di illecito effettivamente perseguito.	DPVCI		

05 ROTAZIONE DEL PERSONALE ED ALTRI INTERVENTI IN MATERIA DI ORGANIZZAZIONE DEGLI UFFICI

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 A-Rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione			
Le attività relative alla Misura possono consistere in: <ol style="list-style-type: none"> 1. Confronto e valutazione sulle ricadute dei processi di riorganizzazione e rotazione fra uffici; 2. Attività formative finalizzate alla formazione delle competenze del personale coinvolto; 3. Servizi di accompagnamento e formazione per il subentrato; 4. Regolazione e/o esplicitazione delle modalità di attuazione della misura di rotazione, compatibilmente a valutazioni circa la salvaguardia della continuità dell'azione amministrativa e la valorizzazione delle professionalità e delle competenze dei singoli. 			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 A-Rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Confronto e valutazione sulle ricadute dei processi di riorganizzazione e rotazione fra uffici.	Direzione Generale (capofila) Direzione del Personale	A) PERSONALE E CONTRATTI DI LAVORO - Personale tecnico - amministrativo C) GESTIONE DEL PATRIMONIO, FINANZIARIA E BILANCIO D) APPROVVIGIONAMENTI ED APPALTI	Obiettivo strategico: Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 B- Riorganizzazione degli uffici e delle attività			
La misura comprende tutte le attività connesse alla riorganizzazione degli uffici e delle attività ed al passaggio da una gestione per prodotti/servizi ad una gestione per processi oltre a specifiche azioni di micro ristrutturazione delle attività finalizzate alla riduzione di eventuali rischi corruttivi o casi di malamministrazione. (PNA aggiornamento 2015; PNA 2016)			
Le attività relative alla Misura consistono in: <ol style="list-style-type: none"> 1. Mappatura dei processi; 2. Verifica del modello organizzativo, anche ai fini della prevenzione dei rischi corruttivi; 3. Azioni per la valorizzazione delle competenze del personale coinvolto; 4. Attivazione di gruppi di lavoro per la soluzione di specifiche problematiche connesse al processo riorganizzativo; 5. Supporto all'identificazione dei processi da coinvolgere nell'azione di riorganizzazione. 			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 B- Riorganizzazione degli uffici e delle attività			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Mappatura dei processi	Direzione generale (capofila) Tutte le direzioni	TUTTE	Obiettivo strategico: Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo
Verifica del modello organizzativo, anche ai fini della prevenzione dei rischi corruttivi	Direzione generale (capofila) Tutte le strutture		
Supporto all'identificazione dei processi da coinvolgere nell'azione di riorganizzazione	Direzione generale (capofila) Tutte le strutture		

06 SOCIETÀ PARTECIPATE ED ENTI DI DIRITTO PRIVATO CONTROLLATI

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 A-Azioni connesse all'attuazione degli obblighi in materia di società ed enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e dagli enti pubblici economici.			
Le attività relative alla Misura consistono in: <ol style="list-style-type: none"> 1. Razionalizzazione del sistema di classificazione delle società in controllo pubblico e a partecipazione pubblica, in base al dettato normativo⁷⁶ ed alle indicazioni emergenti dalle Linee Guida ANAC deliberate nel 2017⁷⁷; 2. Supporto all'azione di adeguamento degli Statuti delle società partecipate e controllate alle indicazioni normative; 3. Valutazione delle partecipazioni detenute e prosecuzione del processo di razionalizzazione delle stesse; 4. Azioni di supporto, anche sulla base di specifici accordi, all'adozione di misure di prevenzione della corruzione e per la promozione della trasparenza, con particolare riguardo agli enti controllati e partecipati dall'ateneo. 			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 A-Azioni connesse all'attuazione degli obblighi in materia di società ed enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e dagli enti pubblici economici.			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Razionalizzazione del sistema di classificazione delle società in controllo pubblico e a partecipazione pubblica, in base al dettato normativo ed alle indicazioni emergenti dalle Linee Guida ANAC deliberate nel 2017	Direzione affari generali e legali (capofila) DPVCI	G- Terza missione-trasferimenti o tecnologico	Obiettivo strategico: Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni
Valutazione delle partecipazioni detenute e prosecuzione del processo di razionalizzazione delle stesse.	Direzione affari generali e legali (capofila) Direzione Servizi per la Ricerca e il Trasferimento Tecnologico		Obiettivo strategico: Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni
Azioni di supporto, anche sulla base di specifici accordi, all'adozione di misure di prevenzione della corruzione e per la promozione della trasparenza, con particolare riguardo agli enti controllati e partecipati dall'ateneo.	Direzione affari generali e legali (capofila) DPVCI		Obiettivo strategico: Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni

⁷⁶ DECRETO LEGISLATIVO 19 agosto 2016, n. 175 *Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica* e s.m.i.

www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2016-08-19;175!vig=2019-02-15

⁷⁷ ANAC Determinazione n. 1134 del 8/11/2017 "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici" http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/AttiDellAutorita/_Atto?ca=7019

07- AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 A- Miglioramento dei rapporti interni e con la Società civile			
Le attività relative alla Misura consistono in: <ol style="list-style-type: none"> 1. Organizzazione e/o nella partecipazione ad eventi ed iniziative riconducibili alla tipologia di iniziative denominate "Giornata della trasparenza"; 2. Promozione di iniziative coordinate di comunicazione (esp. Festival; notte dei ricercatori, fiere scientifiche etc.) finalizzate al miglioramento dei livelli di partecipazione, anche attraverso il ricorso a nuove tecnologie di comunicazione, social media; 3. Azioni di accompagnamento ad una prima strutturazione di una carta dei servizi di struttura. 			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 A Miglioramento dei rapporti interni e con la Società civile			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Azioni di accompagnamento ad una prima strutturazione di una carta dei servizi di struttura	DPVCI capofila Direzione del personale, tutte le strutture	TUTTE	Obiettivo strategico: Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni Azioni coordinate con 08-Formazione- A -Formazione generale e specifica
Promozione di iniziative coordinate di comunicazione (esp. Festival; notte dei ricercatori, fiere scientifiche etc.) finalizzate al miglioramento dei livelli di partecipazione, anche attraverso il ricorso a nuove tecnologie di comunicazione, social media	TUTTE	TUTTE	Obiettivo strategico: Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 B-Monitoraggio dei tempi procedurali			
Le attività relative alla Misura consistono in: <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificazione di un gruppo di procedimenti, sensibili rispetto al tema della prevenzione del rischio corruttivo o particolarmente rilevanti ai fini del perseguimento delle missioni istituzionali, rispetto a cui definire e monitorare il rispetto dei tempi procedurali; 2. Definizione di modalità di monitoraggio dei tempi di conclusione di tali procedimenti, prendendo in considerazione, laddove possibile, più strutture; 3. Condivisione delle buone prassi adottate al fine di velocizzare i tempi di conclusione dei procedimenti. 			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 B-Monitoraggio dei tempi procedurali			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Identificazione di un gruppo di procedimenti, sensibili rispetto al tema della prevenzione del rischio corruttivo o particolarmente rilevanti ai fini del perseguimento delle missioni istituzionali, rispetto a cui definire e monitorare il rispetto dei tempi procedurali	Direzione del Personale (capofila) DPVCI	B) PERSONALE E CONTRATTI DI LAVORO - Personale docente e ricercatore, docenti a contratto	Obiettivo strategico: Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia

			interni che esterni
--	--	--	---------------------

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21
C-Rete dei referenti per la trasparenza e l'anticorruzione

Le attività relative alla Misura consistono in:

1. Consolidamento della rete dei referenti di struttura per la trasparenza ed istituzione della figura del referente anticorruzione, allo scopo di supportare il coordinamento e l'attuazione delle iniziative e degli obiettivi per il miglioramento dei livelli di prevenzione del rischio corruttivo e per la promozione della trasparenza.
2. Organizzazione di iniziative di sensibilizzare circa il ruolo e la funzione dei referenti per la trasparenza e per l'anticorruzione.

PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019
C-Rete dei referenti per la trasparenza e l'anticorruzione

Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Consolidamento della rete dei referenti di struttura per la trasparenza ed istituzione della figura del referente anticorruzione.	DPVCI (capofila) Tutte le strutture	TUTTE	Obiettivo strategico: Miglioramento delle attività programmatiche dell'Ateneo e delle Strutture.

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21
D- Accesso documentale; Accesso civico e obblighi di pubblicazione; Accesso generalizzato

Le attività relative alla Misura consistono:

1. Monitoraggio delle richieste di accesso, in particolare documentale, e valutazione delle eventuali criticità al fine della loro risoluzione;
2. Interventi per rendere più accessibili e fruibili le informazioni la cui pubblicazione è obbligatoria nella sezione web del sito di Ateneo "Amministrazione Trasparente";
3. Azioni di studio di soluzioni alternative per l'informatizzazione dei processi di pubblicazione delle informazioni obbligatorie che comportano la messa in rete di un grande numero di dati, documenti, informazioni, in coerenza con le strategie definite dall'Ateneo circa l'uso delle nuove tecnologie;
4. Consolidamento delle azioni di aggiornamento e monitoraggio delle informazioni, anche attraverso azioni di raccordo con le strutture che raccolgono, detengono o elaborano i dati;
5. Azioni finalizzate alla messa in trasparenza e relativa pubblicazione di criteri e modalità di valutazione; erogazione di informazioni e predisposizione di materiali informativi circa le modalità di svolgimento di processi e procedimenti relativi al perseguimento delle missioni istituzionali.

PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019
D- Accesso documentale; Accesso civico e obblighi di pubblicazione; Accesso generalizzato

Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Monitoraggio delle richieste di accesso, in particolare documentale, e valutazione delle eventuali criticità al fine della loro risoluzione	DPVCI	TUTTE	Obiettivo strategico: Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).
Azioni finalizzate alla messa in trasparenza e relativa pubblicazione di criteri e modalità di valutazione; erogazione di informazioni e predisposizione di materiali informativi circa le	Tutte le strutture		Obiettivo strategico: Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle

<p>modalità di svolgimento di processi e procedimenti relativi al perseguimento delle missioni istituzionali</p>			
<p>Interventi per rendere più accessibili e fruibili le informazioni la cui pubblicazione è obbligatoria nella sezione web del sito di Ateneo "Amministrazione Trasparente".</p>	<p>DPVCI (capofila) Direzione servizi informatici e statistici</p>		<p>informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni</p>

08- FORMAZIONE

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 A-Formazione generale e specifica			
Le attività relative alla Misura consistono nell'erogazione, e nella frequenza, di azioni formative in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza, con riguardo particolare ai seguenti temi: <ol style="list-style-type: none"> 1. Etica e legalità; 2. Tutela del diritto alla privacy, alla riservatezza, all'oblio. con riguardo alle informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria e/o volontaria; 3. Conflitto d'interesse, incompatibilità, inconfiribilità e porte girevoli; 4. L'integrazione dei sistemi di performance, anticorruzione e trasparenza con una particolare attenzione alla dimensione programmatica e a quella valutativa; 5. Il sistema di gestione del rischio corruttivo di Ateneo; 6. Struttura e caratteristiche fondamentali di una carta dei servizi; 7. Normativa in tema di partecipazioni e società in controllo pubblico (attività formativa rivolta a dipendenti t.a. e docenti dell'Ateneo ed a rappresentanti di dette società); 8. Norme di settore per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza (formazione specialistica). 			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 A-Formazione generale e specifica			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Erogazione, e frequenza, di azioni formative in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza.	Direzione del Personale (capofila) DPVCI Tutte le strutture	Tutte	Obiettivo strategico: Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 B-Azioni di accompagnamento all'attuazione del sistema di Ateneo per la gestione del rischio corruttivo			
Le attività relative alla Misura consistono in: <ol style="list-style-type: none"> 1. Nel supporto alla definizione di programmi, report e analisi, anche con riguardo a casi o assetti specifici, in tema di attuazione di misure di prevenzione della corruzione identificate dalle norme e/o in tema di trasparenza; 2. Divulgazione e condivisione di riflessioni, esperienze, buone pratiche riguardanti le tematiche della prevenzione della corruzione e la promozione della trasparenza; 3. Nella predisposizione di materiali informativi, esemplificativi, e diffusione strutturata di informazioni, predisposizione di modulistica; 4. Prima strutturazione di un sistema interno di audit finalizzato a supportare l'acquisizione delle metodologie di analisi e autovalutazione e di programmazione e trattamento del rischio corruttivo, in un'ottica di miglioramento della performance. 			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 B-Azioni di accompagnamento all'attuazione del sistema di Ateneo per la gestione del rischio corruttivo			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Divulgazione e condivisione di riflessioni, esperienze, buone pratiche riguardanti le tematiche della prevenzione della corruzione e la promozione della trasparenza	DPVCI Tutte le strutture	Tutte	Obiettivo strategico: Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni

<p>Prima strutturazione di un sistema interno di audit finalizzato a supportare l'acquisizione delle metodologie di analisi e autovalutazione e di programmazione e trattamento del rischio corruttivo, in un'ottica di miglioramento della performance.</p>	<p>DPVCI Tutte le strutture</p>		<p>Obiettivo strategico: Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione)</p>
--	-------------------------------------	--	--

09-PIANIFICAZIONE, STANDARDIZZAZIONE, ADEGUAMENTO NORMATIVO E AUTOVALUTAZIONE DEI PROCESSI RELATIVI ALLE AREE DI RISCHIO

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 A Analisi connesse all'attuazione del Sistema di Gestione del Rischio corruttivo			
Le attività relative alla Misura consistono: 1. Programmazione, a livello di struttura, delle attività di trattamento dei rischi di malamministrazione o corruzione individuati nell'ambito delle attività di autoanalisi.			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 A Analisi connesse all'attuazione del Sistema di Gestione del Rischio corruttivo			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Programmazione, a livello di struttura, delle attività di trattamento dei rischi di malamministrazione o corruzione individuati nell'ambito delle attività di autoanalisi	DPVCI per coordinamento e supporto Tutte le strutture	Tutti	Obiettivo strategico: Miglioramento delle attività programmatiche dell'Ateneo e delle Strutture

PROSPETTO MISURE PER IL TRIENNIO 2019-21 B-Standardizzazione, Informatizzazione e controllo			
Le attività relative alla Misura consistono in: 1. Definizione di procedure per la gestione di processi a rischio corruttivo o di malamministrazione; 2. Informatizzazione dei processi, (esp con riguardo alle attività di autoanalisi e trattamento del rischio corruttivo, adozione di applicativi integrati per gli assetti gestionali, o per facilitare e rendere più trasparenti azioni di coordinamento, per facilitare azioni di monitoraggio e controllo etc.); 3. Prima strutturazione di un sistema di controllo interno e delle relative azioni di monitoraggio.			
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA 2019 B-Standardizzazione, Informatizzazione e controllo			
Denominazione della misura	Struttura/e coinvolta/e	Misura preventiva in particolare per le Aree di Rischio:	NOTE
Definizione di procedure per la gestione di processi a rischio corruttivo o di malamministrazione	Tutte le strutture	Tutte	Obiettivo strategico: Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).
Informatizzazione dei processi	Direzione servizi informatici e statistici		Obiettivo strategico: Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni
Prima strutturazione di un sistema di controllo interno e delle relative azioni di monitoraggio	Tutte le strutture		Obiettivo strategico: Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).

ALLEGATO TRASPARENZA e obblighi di pubblicazione

Note di lettura

La tabella che segue individua, in conformità alle prescrizioni contenute nel D.Lgs 33/2013, così come modificato dal D. Lgs 97/2016, e alle delibere Anac adottate in materia, dati e documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria nella sezione “ Amministrazione trasparente” <https://www.unipi.it/index.php/amministrazione/itemlist/category/341-amministrazione-trasparente> del sito dell’Università di Pisa, individuando, per ciascuno di essi, l’ufficio dirigenziale e, laddove individuato, l’unità organizzativa interna responsabile della trasmissione/raccolta/elaborazione del dato/documento da pubblicare. La tabella individua inoltre l’ufficio responsabile della pubblicazione.

In conformità alle recenti scelte organizzative dell’Ateneo, l’ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente è individuato nell’ Unità relazioni con il pubblico, della Direzione Programmazione, Valutazione e Comunicazione istituzionale. L’assolvimento dell’obbligo di pubblicazione avviene, ove possibile, nel rispetto dei criteri di semplificazione dettati anche dalla normativa, attraverso l’attivazione di collegamenti ipertestuali a siti alimentati direttamente dalle Strutture responsabili della trasmissione dei dati.

Si evidenzia che, ove i dati da pubblicare siano prodotti/detenuti da più uffici o dai diretti interessati, l’ufficio che gestisce l’istruttoria del procedimento principale cui i dati si riferiscono, di norma funge da raccordo per l’acquisizione dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, salvo che non sia diversamente disposto.

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell' obbligo		Aggiornamento	Direzione/Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note	
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)		Annuale	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale/Unità Trasparenza e Anticorruzione	Unità relazioni con il Pubblico		
	Atti generali	Art. 12, c. 1 d.lgs. n. 33/2013;	Riferimenti normativi su organizzazione e attività		Tempestivo (ex art.8 d.lgs. 33/2013)	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale	Unità relazioni con il Pubblico		
		Art.12, c.1 d.lgs. n.33/2013	Atti amministrativi generali	Direttive, circolari, programmi, istruzioni e ogni atto che dispone in generale sulla organizzazione, sulle funzioni, sugli obiettivi, sui procedimenti, ovvero nei quali si determina l'interpretazione di norme giuridiche che riguardano o dettano disposizioni per l'applicazione di esse		Staff - Direzione Generale Organizzazione di Ateneo/Tutte le strutture per i rispettivi ambiti di competenza	Unità relazioni con il Pubblico		
		Art.12, c.1, d.lgs. n.33/2013	Documenti di programmazione strategico-gestionale	Direttive ministri, documenti di programmazione, obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza		Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale	Unità relazioni con il Pubblico		
		Art.12, c.2, d.lgs. n.33/2013	Statuti e leggi regionali	Non applicabile					
		Art. 55, c. 2, d.lgs. n. 165/2001 Art. 12, c.1, d.lgs. n.33/2013	Codice disciplinare e codice di condotta		Tempestivo	Direzione Affari Legali e Generali/Unità Elettorale, Normativa e Costituzione strutture di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico		
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Art. 12, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Scadenario obblighi amministrativi	Scadenario con l'indicazione date di efficacia nuovi obblighi amministrativi a carico di cittadini e imprese introdotti dalle amministrazioni secondo le modalità definite con D.P.C.M. 8 novembre 2013		Tempestivo	Tutte le direzioni per i rispettivi ambiti di competenza	Unità relazioni con il Pubblico	

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Direzione/Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Organi d'indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Affari Legali e Generali/Unità Elettorale, Normativa e Costituzione strutture di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico	L'Ateneo ha individuato, in base alla propria regolamentazione interna, come organi di indirizzo politico amministrativo il Rettore ed il Consiglio di Amministrazione
		Art. 14, c. 1, lett. a),b),c)d),e) f) d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi di cui all'art. 14, c.1 bis, del D.lgs 33/2013 (da pubblicare in tabelle)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n.33/2013) per le informazioni di cui al punto A, B e C	Direzione Affari Legali e Generali	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 2, c. 1, punto 1, 2 e 3 e Art.3, l. n. 441/1982 Art. 2, c. 1, punto 1 e 2 l. n. 441/1982	A) Atto di nomina o di proclamazione, Curriculum vitae; B) Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica; Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici; C) Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti; Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti D) Dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società; E) Copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche F) Attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi	D) Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato). E) Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico F) Annuale	A) Unità Elettorale, Normativa e Costituzione strutture di Ateneo B) Staff direzione generale -segreteria organi di ateneo C)D) E) F) Diretti interessati/Unità Relazioni con il Pubblico	Unità relazioni con il Pubblico	
	Cessati dall'incarico	A) Atto di nomina; Curriculum vitae B) Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica; Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici C) Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti; Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti D) Copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; E) Copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione (Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano) è necessario limitare con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o dell'amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili F) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione (Per il soggetto, il coniuge non	Rispetto ai Cessati dall'incarico le informazioni non hanno una tempistica di aggiornamento. Rispetto a quanto da pubblicare al punto F, la dichiarazione va presentata una sola volta, entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico.	Direzione Affari Legali e Generali A)Unità Elettorale, Normativa e Costituzione strutture di Ateneo B)Staff direzione generale -segreteria organi di ateneo C)D) E) F) Diretti interessati/Unità Relazioni con il Pubblico	Unità relazioni con il Pubblico		

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Direzione/Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione e o consulenza	Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	<p>Consulenti e collaboratori</p> <p>Estremi degli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo con indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato</p> <p>Per ciascun titolare di incarico:</p> <p>1) curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo</p> <p>2) dati relativi allo svolgimento di incarichi o alla titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali</p> <p>3) compensi comunque denominati, relativi al rapporto di lavoro, di consulenza o di collaborazione.</p> <p>4) tabelle relative agli elenchi dei consulenti con indicazione di oggetto, durata e compenso dell'incarico (comunicate alla Funzione pubblica)</p> <p>5) attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse</p>	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tutte le strutture per i rispettivi ambiti di competenza	Unità relazioni con il pubblico tramite collegamento ipertestuale	Salvo diverse disposizioni organizzative
		Art. 15, c. 1, lett. b)c,d), d.lgs. n. 33/2013					
		Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001					
					5) tutte le strutture attraverso gli appositi applicativi		

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e contenuti dell'obbligo		Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile e della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice/	Incarichi amministrativi di vertice	Art. 14, c. 1, lett. a), e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	L' Autorità Nazionale Anticorruzione con determinazione n. 382 del 12 aprile 2017 ha sospeso l'efficacia della sua precedente delibera n. 241 del 8 marzo 2017 concernente Linee guida recanti indicazioni sull'attuazione dell'art. 14 del D.Lgs 33/2014 "obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali", come modificato dall'art. 13 del D.Lgs 97/2016, 79
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Curriculum vitae		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione personale Retribuzioni	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti;		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art.2, c.1, punto 1, l.n. 441/1982	1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società		Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato (sospeso)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art.2, c.1, punto 2, l.n. 441/1982	2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano		Entro 3 mesi dalla nomina o dal conferimento dell'incarico (sospeso)	Ufficio del Direttore Generale Segreteria Direttore generale	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n.	3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi		Annuale	Ufficio del Direttore Generale	Unità relazioni	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Bandi di concorso		Art. 19, d.lgs. n. 33/2013	Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle) Bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonché i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione del personale (Unità Programmazione e Reclutamento del Personale Docente, degli Assegnisti di Ricerca e del Personale Tecnico Amministrativo a Tempo Indeterminato / Unità per il Reclutamento del Personale Tecnico Amministrativo a Tempo Determinato e per il Pagamento delle Collaborazioni)	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Par. 1, delib. CIVIT n. 104/2010	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Tempestivo	Direzione Programmazione, Valutazione, Com.istituzionale	Unità relazioni con il Pubblico	
	Piano della Performance	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Piano della Performance	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Unità Valutazione e ciclo della performance		
	Relazione sulla Performance		Relazione sulla Performance				
	Ammontare complessivo dei premi (da pubblicare in tabelle)	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione personale/Allocazione costi del trattamento economico del personale e gestione dei fondi per la contrattazione collettiva	Unità relazioni con il Pubblico	
			Ammontare dei premi effettivamente distribuiti		Direzione personale/Retribuzioni	Unità relazioni con il Pubblico	
	Dati relativi ai premi (dati da pubblicare in tabelle)	Art. 20 c.2, d.lgs. n. 33/2013	Criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Programmazione, Valutazione, Com.istituzionale	Unità relazioni con il Pubblico	
			Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi		Direzione del personale		
Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti			Direzione Programmazione, Valutazione, Com.istituzionale		Unità Valutazione e ciclo della performance		

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo		Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione e trasparente	Note	
Enti controllati	Enti pubblici vigilati	Art. 22, c. 1, lett. a), c. 2, c.3 d.lgs. n. 33/2013 Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Enti pubblici vigilati (da pubblicare in tabelle)		Annuale e Tempestivo			Non presenti in Ateneo	
	Società partecipate	Art. 22, c. 1, lett. b), D.lgs. n. 33/2013	Dati società partecipate (da pubblicare in tabelle)	<p>Elenco delle società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, con l'indicazione dell'entità, delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate, ad esclusione delle società, partecipate da amministrazioni pubbliche, con azioni quotate in mercati.</p> <p>Per ciascuna delle società:</p> <p>1) ragione sociale</p> <p>2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione</p> <p>3) durata dell'impegno</p> <p>4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione</p> <p>5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante</p> <p>6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari</p> <p>7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo</p>	<p>Annuale (art.22, c.1, d. lgs. n. 33/2013)</p>	Direzione affari legali e generali/Unità convenzioni generali e partecipazione ad organismi associativi	Unità relazioni con il Pubblico		
				Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità all'incarico (link al sito dell'ente);	Tempestivo (art.20, c.1, d.lgs. n.39/2013)				
				Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente) Collegamento con i siti istituzionali delle società partecipate	Tempestivo (art.20, c. 2, d. lgs. n.33/2013) Annuale (art.22, c. 1, d.lgs33/2013)				
				Provvedimenti	Provvedimenti in materia di costituzione di società a partecipazione pubblica, acquisto di partecipazioni in società già costituite, gestione delle partecipazioni pubbliche, alienazione di partecipazioni sociali, quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche, previsti dal decreto legislativo adottato ai sensi dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (art. 20 d.lgs 175/2016)				Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)
		Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016		Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche socie fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento					
	Enti di diritto privato controllati	Art. 22, c. 1, lett. c), D.lgs. n. 33/2013 Art. 22, c.2, D.lgs.n.33/2013		<p>Elenco degli enti di diritto privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate.</p> <p>Per ciascuno degli enti:</p>					

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Attività e procedimenti	Tipologie di procedimento	Art. 35, c. 1, lett. a)b),c),e),f),g)h)i) l)m) d.lgs. n. 33/2013	<p>Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)</p> <p>Per ciascuna tipologia di procedimento:</p> <p>1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili e termine del procedimento; unità organizzative responsabili; l'ufficio del procedimento; recapiti; modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardano; ove diverso l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale; procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione; strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale; <i>link</i> di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione; modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari; nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonché modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale</p>	Tempestivo (ex. art.8, d.lgs. 33/2013)	Staff Direzione Generale Organizzazione di Ateneo	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013 e Art. 1, c. 29, l. 190/2012	<p>Per i procedimenti ad istanza di parte:</p> <p>1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni; 2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze</p>		Tutte le strutture per gli ambiti di rispettiva competenza	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Art. 35, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Recapiti dell'ufficio responsabile	Tempestivo (ex. art.8, d.lgs. 33/2013)	Direzione programmazione, valutazione e com.istituzionale Unità relazioni con il Pubblico	Unità relazioni con il Pubblico	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche ai sensi degli artt.11 e 15 L.n.241/90.	Semestrale (art.23, c.1, d.lgs.n.33/2013)	Tutte le direzioni per gli ambiti di rispettiva competenza	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012		Semestrale (art.23, c.1, d.lgs.n.33/2013)	Direzione Gare Servizio gare e degli acquisti/Tutte le direzioni	Unità relazioni con il Pubblico	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo		Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrativa trasparente	Note	
Bandi di gara e contratti	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Art. 4 delib. Anac n. 39/2016	Dati previsti dall'articolo 1, comma 32, della legge 6 novembre 2012, n. 190 Informazioni sulle singole procedure (da pubblicare secondo le "Specifiche tecniche per la pubblicazione dei dati ai sensi dell'art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012", adottate secondo quanto indicato nella delib. Anac 39/2016)	Codice Identificativo Gara (CIG)	Tempestivo	Tutte le direzioni, dipartimenti, centri e sistemi per lavori, servizi e forniture con la rielaborazione della Direzione Gare - Servizio Gare e della Direzione Informatica e statistica Direzione Edilizia e telecomunicazioni	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale		
		Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) d.lgs. n. 33/2013 Art. 4 delib. Anac n. 39/2016		Struttura proponente, Oggetto del bando, Procedura di scelta del contraente, Elenco degli operatori invitati a presentare offerte/Numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, Aggiudicatario, Importo di aggiudicazione, Tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, Importo delle somme liquidate;	Tempestivo				
		Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) d.lgs. n. 33/2013 Art. 4 delib. Anac n. 39/2016		Tabelle riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale standard aperto con informazioni sui contratti relative all'anno precedente	Annuale (art. 1, c. 32, l. n. 190/2012)				
	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente e per ogni procedura	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 Art. 21, c. 7, e 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Atti relativi alla programmazione di lavori, opere, servizi e forniture	Programma biennale degli acquisti di beni e servizi, programma triennale dei lavori pubblici e relativi aggiornamenti annuali	Tempestivo	Direzione edilizia Direzione gare	Unità relazioni con il Pubblico		
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016 (Informazioni di dettaglio)			Tutte le direzioni, dipartimenti, centri e sistemi per lavori, servizi e forniture			
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Provvedimento che determina le esclusioni dalla procedura di affidamento e le ammissioni all'esito delle valutazioni dei requisiti soggettivi, economico-finanziari e tecnico-professionali. Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.			Sottosoglia (<40.000,00) Direzione gare P.O. servizio gare e degli acquisti per lavori, servizi e forniture soprasoglia (>40.000,00 euro)	Unità relazioni con il pubblico con relativo collegamento ipertestuale		
		Art. 1, co. 505, l. 208/2015 disposizione speciale rispetto all'art. 21 del d.lgs. 50/2016)	Contratti: Testo integrale di tutti i contratti di acquisto di beni e di servizi di importo unitario stimato superiore a 1 milione di euro in esecuzione del programma biennale e suoi aggiornamenti						
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016							
			Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione				Tutte le direzioni, dipartimenti, centri e sistemi per lavori, servizi e forniture		

Denominazione e sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione e sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note	
(Macrofamiglie)	(Tipologie di dati)	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Bilancio preventivo: Documenti e allegati del			Unità relazioni con il Pubblico	Amministrazione trasparente	
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	consuntivo modalità	Art. 52 c. 1, d.p.c.m. 29 aprile 2011 n. 33/2013 e d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016 Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016	Bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata; Dati relativi alle entrate e alla spesa Bilancio consuntivo e documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno (da pubblicare alla scadenza della stessa)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Finanza e Fiscale	Tutte le Direzioni e strutture per i rispettivi ambiti di competenza	Unità relazioni con il Pubblico	E' fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni sullo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art.26, c.4, del d.lgs n.33/2013
	Atti di concessione	Art. 26, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Atti di concessione di (da pubblicare alla scadenza della stessa)	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Tutte le Direzioni e strutture per i rispettivi ambiti di competenza	Unità relazioni con il Pubblico	Unità relazioni con il Pubblico	
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Art. 27 c. 2 d.lgs. n. 33/2013 - Art. 19 a), b), c) del d.lgs. n. 91/2011 - Art. 18-bis del d.lgs. n. 33/2013 Art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Con la prima guida dei risultati attesi del bilancio di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro (NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)"	Annuale (art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Tutte le Direzioni e strutture per i rispettivi ambiti di competenza	Unità relazioni con il Pubblico	Unità relazioni con il Pubblico	Le linee guida per la predisposizione del Piano degli indicatori e dei risultati attesi del bilancio sono state pubblicate sul sito del MIUR a settembre 2012 (DPCM 18/9/2012). La predisposizione del Piano dipende dai tempi di emanazione, da parte del Dipartimento della funzione pubblica, d'intesa con il Ministero dell'economia e delle finanze, dei provvedimenti relativi alle istruzioni tecniche e ai modelli da utilizzare.

Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Patrimonio immobiliare Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione affari legali e generali/gestione amministrativa del patrimonio immobiliare	Unità relazioni con il Pubblico	
	Canoni di locazione o affitto	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)			

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo		Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.AC. (riguardo attestazioni sugli obblighi di pubblicazione) Per le altre informazioni la pubblicazione deve essere tempestiva (ex art.8, D.Lgs. 33/2013)	Direzione Programmazione, Valutazione, Com.istituzionale Unità trasparenza e anticorruzione Unità Valutazione e ciclo della performance	Unità relazioni con il Pubblico	
				Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla Performance (art. 14, c. 4, lett. c), d.lgs. n. 150/2009)				
				Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, c. 4, lett. a), d.lgs. n. 150/2009)				
				Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione , nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti				
	Organi di revisione amministrativa e contabile		Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio		Direzione Finanza e Fiscale	Unità relazioni con il Pubblico	
	Corte dei conti		Rilievi Corte dei Conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorchè non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici		Tutte le Direzioni/Dipartimenti/Centri e Sistemi per i rispettivi ambiti di competenza		

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e standard di qualità	Tempestivo (ex art.8, d. lgs.33/2013)	Direzioni e singole strutture	Unità relazioni con il Pubblico tramite collegamento ipertestuale	
	Class action	Art. 1, c. 2, Art. 4, c. 2, e 6 d.lgs. n. 198/2009	Class action: Notizia del ricorso in giudizio Sentenza di definizione del giudizio Misure adottate in ottemperanza alla sentenza	Tempestivo	Direzione affari legali e generali	Unità relazioni con il Pubblico	
	Costi contabilizzati	Art. 32, c. 2, lett. a), d.lgs. n. 33/2013 Art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Costi contabilizzati (da pubblicare in tabelle) Costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti, sia finali che intermedi e il relativo andamento nel tempo	Annuale (art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione finanza e fiscale	Unità relazioni con il Pubblico	
	Servizi in rete	Art. 7 co. 3 d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 8 co. 1 del d.lgs. 179/16	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Tempestivo	Direzione informatica e statistica	Unità relazioni con il Pubblico	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Pagamenti dell'amministrazione e (dati sui pagamenti)	Dati sui pagamenti	Art. 4-bis, c. 2, dlgs n. 33/2013	Dati sui pagamenti (da pubblicare in tabelle) Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	Direzione Finanza e Fiscale	Unità relazioni con il Pubblico	
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33, d.lgs. n. 33/2013	Indicatore di tempestività dei pagamenti A) Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti) B) Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti	Annuale (punto A)			
				Trimestrale (punto B)			
				Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)			
IBAN e pagamenti informatici	Art. 36, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 82/2005	IBAN e pagamenti informatici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)				

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione e trasparente	Note
Opere pubbliche	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni relative ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici (art. 1, l. n. 144/1999)	Tempestivo (ex art.8, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Edilizia e telecomunicazioni	Unità relazioni con il Pubblico	non applicabile all'università
	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. n. 33/2013 Art. 21 co.7 d.lgs. n. 50/2016 Art. 29 d.lgs. n. 50/2016	Atti di programmazione delle opere pubbliche Atti di programmazione delle opere pubbliche (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"). A titolo esemplificativo: - Programma triennale dei lavori pubblici, nonché i relativi aggiornamenti annuali, ai sensi art. 21 d.lgs. n 50/2016	Tempestivo (ex art.8, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione Edilizia e telecomunicazioni	Unità relazioni con il Pubblico	
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Tempi, costi unitari e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate (da pubblicare in tabelle, sulla base dello schema tipo redatto dal Ministero dell'economia e della finanza d'intesa con l'Autorità nazionale anticorruzione)	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013) Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)			I contenuti della pagina saranno implementati in seguito all'emanazione, da parte del Ministero Economia e Finanze, d'intesa con l'Autorità Nazionale Anticorruzione, dell'apposito schema tipo

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazioni e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Pianificazione e governo del territorio		Art. 39, c.1 e c.2, d.lgs. n.33/2013	Atti di governo del territorio	Tempestivo (ex art.8 e 39, c.1, d.lgs 33/2013)			Non applicabile all'Università
Informazioni ambientali		Art. 40, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni ambientali che le amministrazioni ritengono utili ai fini delle proprie attività istituzionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione edilizia e telecomunicazioni - PO Energy Manager Ufficio sicurezza e ambiente	Unità relazioni con il Pubblico mediante collegamento ipertestuale	
Interventi straordinari e di emergenza		Art.42, c.1, l.a) b) c) d.lgs. 33/2013	Provvedimenti adottati concernenti gli interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigenti	Tempestivo (ex art.8, d.lgs. n.33/2013)	Direzione edilizia e telecomunicazione Ufficio sicurezza e ambiente	Unità Relazioni con il Pubblico	

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione e Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile della raccolta, detenzione/elaborazione /trasmissione del dato	Ufficio responsabile della pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente	Note
Altri contenuti	Prevenzione della Corruzione	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Annuale	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale Unità trasparenza e anticorruzione	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 1, c. 8, l. n. 190/2012, Art. 43, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Tempestivo			
			Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità	Tempestivo			Collegamento ipertestuale
		Art. 1, c. 14, l. n. 190/2012	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Annuale (ex art. 1, c. 14, L. n. 190/2012)	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale Unità trasparenza e anticorruzione		
		Art. 1, c. 3, l. n. 190/2012	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti	Tempestivo			
		Art. 18, c. 5, d.lgs. n. 39/2013	Atti di accertamento delle violazioni	Tempestivo			
	Accesso civico	Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90	Accesso civico "semplice" concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Tempestivo	Direzione Programmazione, Valutazione e Com.istituzionale Unità Relazioni con il pubblico		
		Art. 5, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori	Tempestivo			
		Linee guida Anac FOIA (del. 1309/2016)	Registro degli accessi	Semestrale			
	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Art. 53, c. 1 bis, d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 43 del d.lgs. 179/16	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Tempestivo	Direzione servizi informatici e statistici	Unità relazioni con il Pubblico	
		Art. 53, c. 1, bis, d.lgs. 82/2005	Regolamenti	Annuale			
		Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221	Obiettivi di accessibilità (da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.)	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)			
	Dati ulteriori	Art. 7-bis, c. 3, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 9, lett. f), l. n. 190/2012	Dati ulteriori (NB: nel caso di pubblicazione di dati non previsti da norme di legge si deve procedere alla anonimizzazione dei dati personali eventualmente presenti, in virtù di quanto disposto dall'art. 4, c. 3, del d.lgs. n. 33/2013)			



UNIVERSITA' DI PISA

ALL. 1) Obiettivi strategici 2019-21 (suddivisi per missione)

NOTA OPERATIVA

L'allegato, in continuità con il Piano integrato performance, anticorruzione e trasparenza 2018-2020 (PI) e in coerenza con il Piano strategico 2018-2022 (PS), associa gli obiettivi strategici 2019-2021 con gli obiettivi e azioni presenti nel Piano strategico.

Il numero degli obiettivi strategici delle 4 tabelle è di 30, ogni obiettivo può essere oggetto di una o più correlazioni.

Gli schemi di presentazione degli indirizzi sono – per il 2019, che costituisce un anno di passaggio – allineati per affinità tra gli obiettivi-azioni (PS) e gli obiettivi strategici del (PI). Nella tabella 4 (gestione) sono stati inseriti 3 nuovi Assi strategici, riguardanti tematiche trasversali agli altri (ATR).

L'applicativo U-GO – anno 2019 – riporterà ancora come menù a scelta nel caso di pianificazione di OPN (obiettivo operativo necessario) la sola colonna "OBIETTIVI STR PI 19-21". Nella scelta dell'OPN è comunque da considerare prioritariamente l'attivazione di un obiettivo/azione del PS, da evidenziare nelle motivazioni della correlazione o, in alternativa, vanno motivate le scelte operative a questi ultimi non riportabili.

Sommario

Tab.1 Didattica.....	1
Tab. 2 Ricerca.....	4
Tab. 3 Terza missione.....	6
Tab.4 Gestione.....	9

Tab.1 Didattica

MISSIONI	ASSI STRAT.	Cod	OBIETTIVI STR PI 19-21	Obiettivi ed azioni (Piano strategico)
DIDATTIC A	D1: Mantenere la pluralità dell'offerta didattica	5	Miglioramento continuo dei servizi per gli studenti ed in particolare: orientamento in ingresso ed in itinere, facilitazioni per la frequenza e contribuzione progressiva/differenziata per tipologia di iscrizione.	D.1.d Rafforzare le iniziative di comunicazione, di orientamento e di sostegno in ingresso e in itinere.
		7	Miglioramento continuo dell'efficacia/efficienza delle attività didattiche e delle metodologie di insegnamento (anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti).	D.1.g Favorire lo sviluppo di abilità e competenze trasversali (soft skills) utili ad affrontare le crescenti sfide del mondo del lavoro e della ricerca.
		26	Razionalizzazione, sostenibilità ed innovazione dell'offerta didattica.	D.1.a Rafforzare le iniziative di raccordo con istituzioni, enti e soggetti del territorio, al fine di garantire l'aderenza dell'offerta alle competenze richieste dal mondo del lavoro.
	D.1.b Rafforzare le iniziative di collaborazione con gli altri atenei toscani in ambito didattico, con particolare riferimento alle lauree magistrali, ai dottorati e alla formazione insegnanti.			
	D.1.c Monitorare l'efficacia dell'offerta didattica in tutti i suoi aspetti, attraverso l'analisi e il commento sistematico dei dati di monitoraggio sia di tipo qualitativo che quantitativo.			
	D.1.e Favorire l'istituzione di corsi di studio indirizzati verso una formazione rivolta al conseguimento di professionalità specifiche.			
	D.1.f Favorire l'istituzione di lauree magistrali collegate ad attività di ricerca altamente qualificate e innovative, anche in collaborazione con altri atenei.			
	D.1.h Favorire la razionalizzazione dell'offerta delle scuole di specializzazione.			
D.1.i Favorire lo sviluppo di un'offerta didattica dei master rispondente alle esigenze del mondo del lavoro sul territorio e a livello nazionale				
D2: Potenziare l'internazionalizzazione	19	Promozione delle collaborazioni con Atenei di altri Paesi per il rilascio del titolo congiunto e/o del doppio titolo a tutti i livelli della formazione (lauree, lauree magistrali e post-laurea).	D.2.a Promuovere le collaborazioni con Atenei di altri Paesi per il rilascio del titolo congiunto e/o del doppio titolo a tutti i livelli della formazione (lauree, lauree magistrali e post-laurea).	

		22	Promozione e sostegno dell'internazionalizzazione della didattica (incoming - outgoing, iscritti stranieri e con titolo estero, incremento del numero degli insegnamenti affidati a docenti stranieri).	<p>D.2.b Stipulare accordi mirati con Atenei o Istituzioni di altri paesi per favorire l'iscrizione di studenti stranieri all'Università di Pisa</p> <p>D.2.c Favorire attraverso opportune strategie l'istituzione di percorsi erogati interamente o parzialmente in lingua straniera al fine di aumentare l'attrattività verso gli studenti stranieri.</p> <p>D.2.d Promuovere iniziative di comunicazione e sensibilizzazione al fine di aumentare in modo consistente il numero di studenti in mobilità in uscita.</p> <p>D.2.e Attuare servizi specifici di supporto, tutoraggio e orientamento per gli studenti e i dottorandi in mobilità sia in uscita (outgoing) che in entrata (incoming).</p> <p>D.2.f Incrementare il cofinanziamento di ateneo a integrazione dei contributi comunitari per le borse Erasmus.</p> <p>D.2.g Favorire iniziative per l'attivazione di nuove borse per mobilità e di bandi specifici per l'assegnazione di borse per lo svolgimento di tesi all'estero.</p> <p>D.2.h Migliorare il sistema di riconoscimento dei CFU acquisiti all'estero, mediante l'introduzione di meccanismi per garantire e accelerare il processo di riconoscimento.</p> <p>D.2.i Mettere in atto iniziative strumentali all'erogazione di certificazioni linguistiche internazionalmente riconosciute.</p> <p>D.2.j Favorire la docenza di professori stranieri su moduli di corsi di studio attraverso il programma Visiting Fellow</p> <p>d2 k Rafforzare l'attrattività dei corsi di dottorato, favorendo la mobilità internazionale dei dottorandi e l'accesso ai corsi di dottorato</p> <p>D.2.l Favorire l'accesso ai corsi di dottorato di candidati con titolo acquisito in altre università italiane e all'estero e dei dottorandi in cotutela</p>
D3: garantire la sostenibilità dell'offerta didattica		10	Miglioramento dell'assetto immobiliare (acquisizioni, riqualificazioni, alienazioni) e della dotazione strumentale tecnica dell'Ateneo, a supporto di didattica e ricerca e gestione.	<p>D.3.d Monitorare la fruibilità degli spazi dedicati alle attività didattiche (aule e laboratori) attraverso una gestione ottimizzata delle risorse disponibili.</p> <p>D.3.f Incrementare e ottimizzare il numero e la qualità degli spazi dedicati alle attività didattiche aggiornando e migliorando strumentazioni e arredi (aule, laboratori) e sale studio</p>
		12	Miglioramento delle infrastrutture/asset informatici, in relazione ai servizi per la didattica, ricerca e supporto gestionale.	<p>D.3.e Aumentare la disponibilità di attrezzature, con particolare riguardo all'utilizzo di tecnologie innovative per la didattica (LIM, cattedre multimediali, teledidattica).</p>
		26	Razionalizzazione, sostenibilità ed innovazione dell'offerta didattica.	<p>D.3.a Garantire la piena attuazione delle linee guida di ateneo per la programmazione didattica dei corsi di studio.</p> <p>D.3.b Assicurare che l'impegno didattico di professori e ricercatori a tempo indeterminato e determinato si svolga in conformità agli obblighi previsti dalla normativa vigente e dai regolamenti di Ateneo.</p> <p>D.3.c Mantenere limitato e possibilmente ridurre ulteriormente il ricorso a contratti di docenza esterna all'Ateneo.</p>
				<p>D.3.g Valorizzare l'impegno didattico dei docenti tramite iniziative che sostengano e diano visibilità e importanza alle buone pratiche e all'impegno didattico complessivo.</p> <p>D.3.h Garantire la sostenibilità dell'offerta delle scuole di specializzazione, specie delle scuole di specializzazione medica</p>

	D4: Rafforzare la qualità e l'efficacia della didattica	5	Miglioramento continuo dei servizi per gli studenti ed in particolare: orientamento in ingresso ed in itinere, facilitazioni per la frequenza e contribuzione progressiva/differenziata per tipologia di iscrizione.	D.4.j Potenziare i servizi di tutorato, con iniziative mirate al superamento delle principali criticità individuate come principali fattori del rallentamento delle carriere
				D.4.k Potenziare le attività di orientamento in ingresso, in collaborazione con le scuole secondarie superiori, per assicurare una scelta più consapevole del corso di studio
		7	Miglioramento continuo dell'efficacia/efficienza delle attività didattiche e delle metodologie di insegnamento (anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti).	D.4.a Potenziare le attività dei Servizi Statistici di Ateneo per la raccolta di dati sull'efficacia dei percorsi formativi.
				D.4.b Dotare le strutture didattiche di strumenti efficaci per il monitoraggio delle carriere dei propri studenti.
				D.4.c Monitorare le carriere degli studenti e dei laureati al fine di intraprendere azioni volte a migliorare la regolarità del percorso di studi e facilitare l'inserimento lavorativo.
				D.4.f Favorire le iniziative di educazione e/o formazione alla didattica del personale docente, specie di nuovo ingresso
		24	Qualità e accreditamento dell'Ateneo e dei Corsi di studio (L, LM, CdD, Sc. Specializzazione).	D.4.d Potenziare il monitoraggio periodico dei corsi di studio e le attività di riesame ciclico.
				D.4.e Potenziare l'accREDITamento, anche tramite il ricorso a soggetti esterni, delle scuole di specializzazione
				D.4.g Proseguire le iniziative di sensibilizzazione della componente studentesca con particolare riguardo alla raccolta delle opinioni di studenti, laureandi e laureati attraverso i questionari di valutazione della didattica
				D.4.h Assicurare la diffusione capillare tra docenti e studenti della documentazione relativa al monitoraggio dei corsi di studio e al riesame ciclico
				D.4.i Assicurare la debita e tempestiva pubblicazione dei programmi di insegnamento
				D.4.l Potenziare a tutti i livelli le attività di diffusione della cultura della valutazione dei processi formativi

Tab. 2 Ricerca

MISSIONI	ASSI STRAT.	N°	OBIETTIVI STR PI 19-21	Obiettivi ed azioni (Piano strategico)
RICERCA	R1: Promuovere, sostenere e valutare la ricerca	10	Miglioramento dell'assetto immobiliare (acquisizioni, riqualificazioni, alienazioni) e della dotazione strumentale tecnica dell'Ateneo, a supporto di didattica e ricerca e gestione.	R.1.f Manuteneere e potenziare le attrezzature e infrastrutture di ricerca, quali strumentazione anche ad alta tecnologia, laboratori, stabulari
		21	Promozione e sostegno all'alta formazione dottorale ed ai giovani ricercatori.	R.1.c Sensibilizzare i ricercatori all'approccio alla Responsible Research and Innovation (RRI)
		25	Qualità, promozione e sostegno della ricerca; collaborazioni con altri atenei, anche esteri (accordi per lo sviluppo di progetti congiunti).	R.1.a Supportare le attività di ricerca mediante impegno di risorse economiche, di personale e logistiche, incluse adeguate strutture e infrastrutture di ausilio (biblioteche, piattaforme specifiche, banche dati ecc.)
				R.1.b Sviluppare sistemi di assicurazione della qualità della ricerca dipartimentale attraverso opportuni meccanismi di definizione e controllo dei processi
				R.1.e Migliorare il sistema di raccolta dei prodotti della ricerca
				R.1.g Individuare un sistema di premialità/incentivazione per AQ della ricerca.
	R.1.h Sostenere le ricerche di gruppo dipartimentali e interdisciplinari			
	30	Valutazione delle attività istituzionali dell'ateneo.	R.1.i Promuovere le attività di ricerca integrate e i processi di collaborazione con università, enti e centri di ricerca	
			R.1.d Sensibilizzare i ricercatori alle procedure di valutazione e supporto adeguato alle stesse	
	R2: Potenziare la partecipazione e a bandi competitivi, anche comunitari	14	Networking tra enti/imprese e finanziamenti per la ricerca: acquisizione di ruoli guida dell'Ateneo; potenziamento della partecipazione a bandi competitivi e a progetti europei.	R.1.j Monitorare i dati reperibili da piattaforme preposte alla valutazione dei prodotti della ricerca
				R.2.c Partecipare a reti e network per lo sviluppo di progettualità (confrontare con indicatore R.1.h).
		25	Qualità, promozione e sostegno della ricerca; collaborazioni con altri atenei, anche esteri (accordi per lo sviluppo di progetti congiunti).	R.2.a Assistere i ricercatori nella partecipazione a progetti di ricerca regionali, nazionali e internazionali e supportarli sugli aspetti finanziari, gestionali e amministrativi delle proposte di progetto nelle fasi di: progettazione, gestione, rendicontazione e audit.
R.2.b Svolgere attività di informazione e di formazione di docenti, ricercatori e personale tecnico-amministrativo direttamente coinvolti nella presentazione di progetti, gestione e rendicontazione di progetti finanziati a seguito di bandi competitivi.				
R.2.d Mantenere forme di premialità per i docenti vincitori di progetti ERC.				

	R3: Sostenere l'alta formazione dottorale e i giovani ricercatori	4	Internazionalizzazione della ricerca, accordi per lo scambio di docenti, ricercatori, dottorandi, cotutele di Dottorato, CdD internazionali.	R.3.b Riservare una quota premiale di borse di studio di Ateneo ai dottorati che si dotino di strategie di internazionalizzazione e mobilità dei dottorandi
		21	Promozione e sostegno all'alta formazione dottorale ed ai giovani ricercatori.	R.3.a Mantenere la disponibilità di un elevato numero di borse di dottorato
				R.3.d Partecipare a progetti destinati ai finanziamenti di borse di studio
				R.3.f Migliorare la qualità della formazione per la ricerca tramite percorsi didattici dedicati trasversali
				R.3.g Continuare a cofinanziare assegni di ricerca
	23	Promozione e sostegno della ricerca applicata in collaborazione con le imprese, la capacità brevettuale e l'imprenditorialità (spin -off).	R.3.e Promuovere specifici percorsi formativi extracurricolari volti a valorizzare i risultati della ricerca e lo spirito imprenditoriale	
	26	Razionalizzazione, sostenibilità ed innovazione dell'offerta didattica.	R.3.c Mantenere un'offerta diversificata di scuole di specializzazione	
	R4: Diffondere i risultati della ricerca	2	Incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni.	R4 b Implementare processi e iniziative Open Access, favorendo la presenza di piattaforme liberamente accessibili
		23	Promozione e sostegno della ricerca applicata in collaborazione con le imprese, la capacità brevettuale e l'imprenditorialità (spin-off).	R.4.a Proseguire iniziative specifiche di disseminazione dei risultati della ricerca aperte al contesto economico, sociale e ambientale di riferimento

Tab. 3 Terza missione

MISSIONI	ASSI STRAT.	N°	OBIETTIVI STR PI 19-21	Obiettivi ed azioni (Piano strategico)	
TERZA MISSIONE	TM1: Supportare e incentivare il trasferimento tecnologico	23	Promozione e sostegno della ricerca applicata in collaborazione con le imprese, la capacità brevettuale e l'imprenditorialità (spin-off).	TM.1.a Contribuire a migliorare la formazione di una cultura imprenditoriale	
				TM.1.b Sostenere la creazione di impresa e di spin off accademici	
				TM.1.c Tutelare la proprietà intellettuale e attuare iniziative volte a valorizzare e aumentare i brevetti di titolarità dell'ateneo.	
				TM.1.d Incentivare le collaborazioni e i parternariati con le imprese	
				TM.1.f Realizzare iniziative congiunte di trasferimento tecnologico e placement	
					TM.1.g Promuovere iniziative di "scouting" volte a favorire l'emersione di attività di ricerca suscettibili di valorizzazione, sia in forma di brevetti, sia in forma di creazione di nuove imprese
		29	Valorizzazione del potenziale di laureandi e laureati per favorirne l'occupabilità.	TM.1.e Attuare iniziative di placement convenzionali e in particolare per quanto riguarda le figure a più elevato grado di formazione, come i dottori di ricerca	
	TM2: Investire in strutture di intermediazione	17	Promozione del ruolo dell'Ateneo come polo di diffusione della cultura in senso ampio.	TM.2.f Partecipare a consorzi o associazioni con finalità prevalente di Terza Missione	
		23	Promozione e sostegno della ricerca applicata in collaborazione con le imprese, la capacità brevettuale e l'imprenditorialità (spin -off).	TM.2.a Incrementare i servizi e il personale dell'Unità servizi per il Trasferimento Tecnologico	
				TM.2.e Partecipare a incubatori con rapporti di collaborazione formalizzati	
				TM.2.h Promuovere lo sviluppo della cultura di impresa e dell'autoimprenditorialità in settori "umanistici" (es: editoria, turismo, educazione)	
		29	Valorizzazione del potenziale di laureandi e laureati per favorirne l'occupabilità.	TM.2.b Incrementare i servizi e il personale dell'unità "Career Service"	
				TM.2.c Sviluppare eventi dedicati all'accompagnamento al lavoro di studenti e laureati	
				TM.2.d Favorire l'intermediazione tra domanda e offerta di lavoro	
				TM.2.g Promuovere percorsi formativi extracurricolari degli studenti volti ad accrescere la consapevolezza delle proprie capacità/risorse	
	TM3: Potenziare le attività di Public Engagement	17	Promozione del ruolo dell'Ateneo come polo di diffusione della cultura in senso ampio.	TM.3.b Attuare iniziative rivolte all'interazione con le scuole superiori	
				TM.3.c Accogliere giovani per lo svolgimento delle attività di servizio civile	
TM.3.d Organizzare concerti, esposizioni e altri eventi aperti alla cittadinanza					
TM.3.e Organizzare o concorrere all'organizzazione di manifestazioni scientifiche aperte alla cittadinanza					
TM.3.g Organizzare iniziative divulgative rivolte a bambini					
TM.3.h Costituire un centro per la diffusione della cultura					

		18	Promozione della comunicazione di Ateneo: interna, esterna (dialogo con la città, il territorio) ed internazionale.	<p>TM.3.a Promuovere manifestazioni culturali e di divulgazione scientifica aperte alla cittadinanza (Festival, Notte ricercatori, fiere scientifiche, etc.) di carattere nazionale e internazionale</p> <p>TM.3.f Creare e sviluppare siti web, canali social e pubblicazioni divulgative dedicate al pubblico esterno</p>
	TM4: Valorizzare il patrimonio culturale	17	Promozione del ruolo dell'Ateneo come polo di diffusione della cultura in senso ampio.	TM.4.b Allestire il polo museale storico
TM.4.c Restaurare le collezioni museali e aprire/rinnovare le esposizioni				
TM.4.d Favorire la fruizione e l'accesso dei musei, attraverso il consolidamento delle ore di apertura, il potenziamento della comunicazione, del corredo di informazioni a disposizione dei visitatori, delle iniziative culturali rivolte alla comunità				
TM.4.e Raccogliere in maniera sistematica ed elaborare i dati relativi ai visitatori dei musei, agli spettatori dei concerti del coro e dell'orchestra, e ai partecipanti ai laboratori dedicati alle scuole				
TM.4.f Ricercare una maggiore integrazione dei musei con la città di Pisa e i suoi maggiori punti di interesse storico-artistico				
TM.4.g Sviluppare ulteriormente gli ausili per persone con disabilità per la visita dei musei				
TM.4.h Favorire la partecipazione agli eventi e ai concerti di coro e orchestra anche attraverso repliche dei concerti stessi				
TM.4.i Ricercare una maggiore integrazione con compagnie musicali e strutture analoghe di altre università italiane e straniere				
TM.4.j Individuare finanziamenti sul bilancio di Ateneo per le azioni suddette (TM) e adoperarsi per la ricerca di finanziamenti esterni pubblici e privati				
TM.4.K Aprire nuovi scavi archeologici				
		18	Promozione della comunicazione di Ateneo: interna, esterna (dialogo con la città, il territorio) ed internazionale.	TM.4.a Incrementare le manifestazioni culturali e di divulgazione scientifica aperte alla cittadinanza (Festival, Notte ricercatori, fiere scientifiche, etc.)
		28	Valorizzazione del patrimonio storico-artistico di ateneo, anche come elemento di promozione dell'immagine e delle attività dell'Università.	TM.4.I Recuperare il patrimonio edilizio storico
	TM5: Promuovere la tutela della salute	8	Miglioramento dei processi di sviluppo in ambito biomedico e integrazione con l'AOUP.	TM.5.a Partecipare al programma per il potenziamento del sistema toscano di sperimentazione clinica (DGR n. 553/2014)
TM.5.b Implementare il sistema di monitoraggio della sperimentazione clinica (CTO) in collaborazione con la Regione Toscana.				
TM.5.c Partecipare alla formazione continua in collaborazione con l'Azienda Ospedaliera Pisana				
TM.5.d Promuovere incontri aperti alla cittadinanza su temi di interesse sanitario				
TM.5.e Favorire le convenzioni tra Centri di ricerca clinica e i dipartimenti di Ateneo				

	TM6: Potenziare le attività di formazione continua	3	Incremento e valorizzazione dei rapporti con il territorio, anche perintonizzare l'offerta didattica con le competenze richieste dalle imprese e professioni.	TM.6.b Istituire corsi di formazione professionale a personale di organizzazioni esterne
			TM.6.c Incrementare i contatti con aziende ed enti pubblici e privati per identificare le esigenze di formazione continua	
			TM.6.d Proseguire e rafforzare le iniziative di formazione insegnanti	
			TM.6.e Avviare la creazione di curricula co-progettati con soggetti e enti esterni	
		7	Miglioramento continuo dell'efficacia/efficienza delle attività didattiche e delle metodologie di insegnamento (anche in relazione alle diverse condizioni degli studenti).	TM.6.a Proseguire con il monitoraggio della qualità dell'offerta annuale di corsi di master di primo e di secondo livello

Tab.4 Gestione

MISSIONI	ASSI STRAT.	N°	OBIETTIVI STR PI 19-21	Obiettivi ed azioni (Piano strategico)
GESTION E	C1: Attuare una trasparente politica di reclutamento e avanzamento del personale, che valorizzi il merito	15	Ottimizzazione delle politiche di reclutamento del personale docente e tecnico amministrativo - gestione ed integrazione organizzativa.	C.1.a Migliorare la tempistica delle procedure valutative
				C.1.b Potenziare gli strumenti digitali per la gestione delle procedure valutative
				C.1.c Rafforzare le azioni volte a migliorare l'ingresso di personale giovane ricercatore
				C.1.d Rafforzare le azioni volte a migliorare l'ingresso di personale esterno
				C.1.e Rafforzare le azioni volte al rispetto della parità di genere
				C.1.f Premiare il merito del personale docente e tecnico/amministrativo
				C.1.g Rafforzare il reclutamento mirato del personale tecnico/amministrativo
				C.1.h Incentivare l'attività di formazione con appositi finanziamenti per specifici progetti per il personale docente
				C.1.i Rafforzare l'aggiornamento professionale del personale tecnico/amministrativo
				C.1.j Svolgere attività di formazione per l'uso delle nuove piattaforme informatiche
	C2: Favorire il benessere organizzativo	6	Miglioramento continuo del nuovo apparato organizzativo.	C.2.a Monitorare il risultato dei questionari sul benessere organizzativo già disponibili e potenziarne le forme di pubblicità.
				C.2.b Potenziare le indagini in tema di benessere organizzativo, rivolte tanto al personale tecnico-amministrativo quanto al personale docente, con l'obiettivo di rilevare le opinioni e/o le percezioni dei dipendenti in ordine all'organizzazione, alla salute e sicurezza dei luoghi di lavoro, alle relazioni nell'ambiente di lavoro, alle procedure di valutazione del personale ed ai rapporti con il superiore gerarchico.
				C.2.c Rafforzare le attività di formazione in tema di benessere organizzativo, gestione dello stress, conciliazione dei conflitti, gestione delle risorse umane.
				C.2.d Rafforzare le azioni volte a migliorare situazioni critiche, grazie all'assegnazione di provvidenze e contributi.
				C.2.f Rafforzare le azioni volte a conciliare i tempi di vita con i tempi di lavoro del personale, con attenzione particolare alla possibile implementazione del telelavoro ed alla sperimentazione di forme di "smart working".
	C3: Potenziare i servizi agli studenti	5	Miglioramento continuo dei servizi per gli studenti ed in particolare: orientamento in ingresso ed in itinere, facilitazioni per la frequenza e contribuzione progressiva/differenziata per tipologia di iscrizione.	C.3.a Mantenere l'adozione di politiche di contribuzione studentesca che salvaguardino le fasce economicamente più deboli
C.3.b Potenziare una visione inclusiva dell'università, facilitando l'accesso agli studi a persone "svantaggiate"				
C.3.c Potenziare le attività del Servizio di Ascolto e Consulenza				
C.3.d Potenziare le attività del servizio di tutorato alla pari				
C4: Mantenere e	10	Miglioramento dell'assetto immobiliare (acquisizioni,	C.3.e Stipulare specifici accordi con realtà territoriali per agevolare la fruizione di attività culturali, sportive e ricreative da parte della comunità studentesca	
			C.4.a Pianificare gli interventi di manutenzione ordinaria secondo più livelli (manutenzioni costanti, manutenzioni periodiche e manutenzioni programmate)	

	valorizzare il patrimonio immobiliare		riqualificazioni, alienazioni) e della dotazione strumentale tecnica dell'Ateneo, a supporto di didattica e ricerca e gestione.	C.4.b Pianificare gli interventi di riqualificazione edilizia delle strutture individuate nel piano edilizio come strategiche per l'Ateneo per migliorarne gli standard di sicurezza, di adeguatezza all'uso previsto nel piano, di funzionalità e fruibilità
				C.4.c Pianificare la realizzazione di nuove costruzioni individuate come strategiche per lo sviluppo dell'Ateneo consentendo la riduzione dell'esposizione nei poli didattici in fase di adeguamento e riqualificazione e agevolando al contempo la pianificazione e la realizzazione degli interventi stessi
				C.4.d Pianificare gli interventi di adeguamento e Sviluppo del sistema museale di Ateneo
				C.4.e Incentivare la collaborazione con amministrazioni ed enti pubblici per l'adeguamento ed il miglioramento degli impianti fognari al fine di garantire i servizi necessari allo sviluppo dell'Ateneo
				C.4.f Attuare il programma di valorizzazione e vendita degli edifici e dei terreni non più funzionali allo sviluppo dell'Ateneo e pianificare l'acquisizione di nuove unità immobiliari a ciò funzionali
	C5: Sviluppare l'infrastruttura a digitale	12	Miglioramento delle infrastrutture/asset informatici, in relazione ai servizi per la didattica, ricerca e supporto gestionale.	C.5.a Consolidare i sistemi di calcolo dell'Ateneo in 4 datacenter di cui 3 cittadini e 1 fuori città
				C.5.b Accentrare il ciclo di vita delle postazioni di lavoro e dei laboratori informatici per la didattica per assicurare uniformità nella gestione e nell'accesso alle postazioni
				C.5.c Implementare e potenziare un sistema di calcolo scientifico (HPC, BigData, GPU) che consenta ai ricercatori di poter usufruire della risorsa informatica in modo rapido ed efficace al fine di accelerare le attività di ricerca
				C.5.d Gestire le risorse computazionali dell'Ateneo secondo logiche di private cloud in accordo con i modelli di riferimento e di accesso autonomo alle risorse computazionali e servizi software per didattica e ricerca
				C.5.e Assicurare la conformità normativa nel trattamento dei dati e della sicurezza dei sistemi informatici mediante la revisione del sistema di identità, controllo degli accessi, e raggiungibilità dei dati attraverso la rete
				C.5.f Realizzare un sistema di microservizi che consenta l'accesso ai dati del sistema informativo di Ateneo nel rispetto dei diritti di accesso e la costituzione di interfacce di aggregazione al fine di conseguire sistemi di visualizzazione dei dati (cruscotti) e loro aggiornamento
				C.5.g Integrare i sistemi di controllo (accessi, videosorveglianza, audio/video) nel sistema informatico per la gestione coordinata e in stile Internet of Things della parte attiva degli edifici dell'Ateneo
	ATR-AQ Sistema di assicurazione della qualità	13	Miglioramento, condivisione e semplificazione dei servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica ed alla ricerca - trasferimento tecnologico.	AQ3 Agevolare il raccordo ed il flusso di informazioni tra amministrazione centrale e strutture didattico scientifiche in modo da superare la dicotomia centro- periferia
		24	Qualità e accreditamento dell'Ateneo e dei Corsi di studio (L, LM, CdD, Sc. Specializzazione).	AQ2 Dotare i presidenti dei corsi di studio e le strutture dipartimentali di un cruscotto di informazioni

		30	Valutazione delle attività istituzionali dell'ateneo.	AQ1 Consolidare il sistema di valutazione interna ed il monitoraggio degli indicatori AQ4 Svolgere una capillare azione di sensibilizzazione sui temi dell'autovalutazione e valutazione
ATR-PAT: Performance anticorruzione e trasparenza		9	Miglioramento del ciclo della Performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione).	
		11	Miglioramento delle attività programmatiche dell'Ateneo e delle Strutture.	
		20	Promozione delle pari opportunità per l'accesso ai ruoli dell'Ateneo, ai finanziamenti per la ricerca, agli incarichi di responsabilità (trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione).	C.2.e Rafforzare gli interventi a tutela del personale per la piena realizzazione delle pari opportunità nell'ambiente di lavoro e la rimozione di ogni forma di discriminazione, grazie all'azione del/della Consigliere/a di fiducia.
		27	Revisione e miglioramento della regolamentazione interna di Ateneo (a partire da codice etico e di comportamento).	
ATR-SEF La sostenibilità economico-finanziaria	1		Equilibrio di bilancio e miglioramento del sistema di contabilità economico patrimoniale ed analitica.	SF1. Mantenere l'equilibrio economico-finanziario non solo nel breve, ma anche nel medio termine
				SF2. Ottimizzare le risorse disponibili, con una accorta politica di spending review e con un monitoraggio sempre più efficace dei vari "centri di costo" presenti in ateneo (sviluppare la contabilità analitica in modo tale da avere, per i singoli centri di costo, siano essi Corsi di Studio, Dipartimenti, Centri o unità per attività specifiche, ecc., la situazione aggiornata che permetta di assumere le opportune decisioni migliorative, ove se ne ravvisasse la necessità)
				SF3. Mantenere gli indicatori ministeriali relativi alle "spese di personale" ed all'"indebitamento" al disotto della soglia di sicurezza (in modo da avere la possibilità di mettere in atto politiche di assunzioni e di investimenti in campo immobiliare che non facciano rischiare all'Ateneo, negli anni successivi, degli arresti obbligati allo sviluppo)
				SF4. Creare un "timing" non solo a breve termine delle diverse politiche di sviluppo coordinato con le effettive disponibilità di bilancio, tramite un continuo monitoraggio degli investimenti e dei loro effetti "reali" sul bilancio e delle risorse effettivamente disponibili
				SF5. L'Ateneo si impegna a fare crescere di importanza sul suo bilancio complessivo fonti di finanziamento da prog comelitivi e da c.terzi